

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y CONTABLES**  
**ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**TESIS**

**Auditoría integral y su contribución en la optimización de la gestión  
administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la  
municipalidad distrital de Chacayan provincia de  
Daniel Alcides Carrión periodo 2019**

**Para optar el título profesional de:**

**Contador Público**

**Autores: Bach. Belén MENDOZA DURAND**

**Bach. Karina Mónica VALLE CARRION**

**Asesor: Dr. Carlos J. YUPANQUI VILLANUEVA**

**Cerro de Pasco - Perú – 2020**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y CONTABLES  
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**TESIS**

**Auditoría integral y su contribución en la optimización de la gestión  
administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la  
municipalidad distrital de Chacayan provincia de  
Daniel Alcides Carrión periodo 2019**

**Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:**

-----  
**Dr. Leoncio ROJAS ESPÍRITU  
PRESIDENTE**

-----  
**Dr. Julián C. ROJAS GALLUFFI  
MIEMBRO**

-----  
**Dr. Mateo LEANDRO FLORES  
MIEMBRO**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo investigativo lo dedicamos a Dios, por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos. Ha sido el orgullo y el privilegio de ser sus hijas, son los mejores padres.

## **RECONOCIMIENTO**

A nuestros padres y hermanos por su comprensión y apoyo incondicional para culminar este proceso académico que incluye la presentación del informe final para poder optar el título profesional de Contador Público.

Reconocimiento al alma mater, la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, y las enseñanzas de los profesores de especialidad, quienes con su sacrificio abnegado hicieron realidad, para llegar a los lauros del triunfo; asimismo, vemos realizado nuestros deseos de llegar a la cúspide de nuestra formación profesional, mediante el presente trabajo de investigación. En especial a nuestro asesor por compartir sus experiencias y consejos recibidos para el desarrollo y culminación del presente trabajo de investigación, y gracias a toda la familia universitaria que nos brindaron su apoyo moral e intelectual en forma incondicional.

## RESUMEN

Debe entenderse que la gestión administrativa se encuentra en un proceso más ágil, moderno y activo, y con la aplicación de la auditoría integral ayudara a tener una alta calidad de gestión; la misma que debe responder oportunamente a completar tareas dificultosas. Ya que va a producir auditorias efectivas garantizando la necesidad de los hallazgos. Así mismo se fortalecerá el dialogo, participación y consulta a los trabajadores que ayudaran a tomas decisiones en la gestión, todo ello con el fin de contrarrestar la pobreza, el desempleo, la desigualdad y la erradicación de la corrupción.

La aplicación de la auditoría integral enfocado en la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores de la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan, permitirá aportar nuevos elementos que necesita la institución para verificar el nivel de economía, eficiencia y efectividad de la gestión del patrimonio municipal.

Una adecuada gestión administrativa permitirá procesos más flexibles, para ganar tiempo y a un costo menor; del mismo modo la asignación del presupuesto será basado en resultados, buscando una gestión transparente, competitivo, moderno y productivo. Y a la vez se propone un alto grado de participación de los funcionarios de supervisión y control directo, que tiene que ver con el resultado de la auditoría; en otros, la participación es mucho menor, hasta que los miembros de la organización comprendan su rol y estén convencidos de sus beneficios.

**Palabras clave:** Auditoria y optimización administrativa, Chacayan y Daniel Carrión

## **ABSTRACT**

It should be understood that the administrative management is in a more agile, modern and active process, and with the application of the integral audit it will help to have a high quality of management; the same one that must respond opportunely to complete difficult tasks. Since it will produce effective audits guaranteeing the need for the findings. Likewise, dialogue, participation and consultation will be strengthened for workers who will help make decisions in management, all in order to counteract poverty, unemployment, inequality and the eradication of corruption.

The application of the integral audit focused on the optimization of the administrative management of the workers of the logistics unit of the district municipality of Chacayan, will provide new elements that the institution needs to verify the level of economy, efficiency and effectiveness of management of municipal heritage.

An adequate administrative management will allow more flexible processes, to save time and at a lower cost; Similarly, the budget allocation will be based on results, seeking a transparent, competitive, modern and productive management. And at the same time a high degree of participation of the supervisory and direct control officials is proposed, which has to do with the result of the audit; in others, participation is much less, until the members of the organization understand their role and are convinced of its benefits.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación “LA AUDITORÍA INTEGRAL Y SU CONTRIBUCIÓN EN LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS TRABAJADORES EN LA UNIDAD DE LOGÍSTICA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHACAYAN PROVINCIA DE DANIEL ALCIDES CARRIÓN PERIODO 2019”; propone a la institución evaluaciones de eficiencia, economía y efectividad; para promover la integración, fomento, apoyo y desarrollo de las diversas acciones que competen a la comuna y a cumplir, el verdadero rol que debe cumplir esta importante entidad del Estado. En muchos aspectos el nivel de participación de los trabajadores podría ser visto como el mínimo necesario para asegurar el éxito a largo plazo de la auditoría integral y el mantenimiento de un ambiente apropiado dentro de la organización.

Así tenemos en el primer capítulo: Problema de investigación, en ella tratamos, identificación y determinación del problema, delimitación de la investigación, formulación del problema, objetivos, justificación de la investigación, y limitaciones de la investigación.

En el segundo capítulo: Marco teórico, comprende antecedentes de estudio, bases teóricas científicas relacionadas a la auditoría integral y su contribución en la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019, definición de términos básicos, formulación de hipótesis, identificación de variables y definición operacional de variables e indicadores.

Asimismo, en el tercer capítulo: Metodología y técnicas de investigación, abarco, tipo de investigación, métodos de investigación, diseño de investigación,

población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnica de procesamiento y análisis de datos, tratamiento estadístico, selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación y orientación ética.

Finalmente, en el cuarto capítulo: Resultados y discusión, se desarrolló descripción del trabajo de campo, presentación, análisis e interpretación de resultados, prueba de hipótesis y discusión de resultados. Terminando con las conclusiones y recomendaciones.

Espero que nuestro aporte, contribuya a mejorar la labor de los profesionales inmersos en el tema de auditoría, y sirva de punto de partida para otros trabajos; que contribuya a estudiantes y profesionales en la investigación. De manera muy especial van mis sinceros reconocimientos a los señores Jurados por haber tenido el elevado criterio profesional para evaluar el presente trabajo y dictaminar positivamente, buscando siempre el desarrollo en la ciencia contable en nuestra Universidad.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	I
RECONOCIMIENTO .....	II
RESUMEN .....	III
ABSTRACT .....	VI
INTRODUCCIÓN .....	V
ÍNDICE .....	VII

### CAPITULO I

#### PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1 Identificación y planteamiento del problema.....	1
1.2 Delimitación de la investigación.....	4
1.3 Formulación del problema.....	4
1.3.1 Problema principal. ....	5
1.3.2 Problemas específicos. ....	5
1.4 Formulación de objetivos.....	5
1.4.1 Objetivo general. ....	5
1.4.2 Objetivos específicos. ....	6
1.5 Justificación de la investigación.....	6
1.6 Limitaciones de la investigación.....	7

### CAPITULO II

#### MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes de estudio.....	9
2.2 Bases teóricas - científicas.....	11
2.2.1 Auditoría Integral.....	11
2.2.2 Fase de planeación de la auditoría integral. ....	15
2.2.3 Fase de elaboración de informes de auditoría integral. ....	32
2.2.4 Programas de auditoría integral .....	33
2.2.5 Procedimientos y técnicas de auditoría integral .....	38
2.2.6 La evidencia en la auditoría integral .....	42
2.2.7 Los hallazgos de la auditoría integral .....	46
2.2.8 La gestión administrativa.....	57
2.3 Definición de términos básicos.....	71
2.4 Formulación de hipótesis.....	83
2.5 Identificación de variables.....	84
2.6 Definición operacional de variables e indicadores.....	84

### CAPITULO III

#### METODOLOGIA Y TECNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación.....	86
3.2. Método de investigación.....	86

3.3. Diseño de investigación.....	86
3.4. Población y muestra.....	86
3.4.1 Población.....	86
3.4.2 Muestra.....	87
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	87
3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	87
3.7. Tratamiento estadístico.....	87
3.8. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.....	88
3.9. Orientación ética.....	89

**CAPITULO IV  
RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1 Descripción del trabajo de campo.....	90
4.2 Presentación, análisis e interpretación de resultados.....	91
4.2.1 Identifica el beneficio.....	92
4.2.2 Reconocimiento del costo.....	93
4.2.3 Procedimientos utilizados.....	95
4.2.4 Análisis de funciones.....	96
4.2.5 Recursos obtenidos.....	97
4.2.6 Modelo de gestión.....	98
4.2.7 Cantidad de servicio.....	99
4.2.8 Calidad en el servicio.....	100
4.2.9 Procedimientos de seguimiento.....	101
4.2.10 Técnicas para reducir el contenido.....	102
4.3 Prueba de hipótesis.....	103
4.4 Discusión de resultados.....	109

**CONCLUSIONES**

**RECOMENDACIONES**

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

**ANEXOS**

## **CAPITULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACION**

#### **1.1 Identificación y planteamiento del problema.**

Se conoce y comprende que una entidad del Estado como es la municipalidad distrital de Chacayan, dispone de recursos humanos, materiales y financieros; sin embargo no se conoce cuál es el nivel de eficiencia, economía, efectividad y transparencia en que son utilizados dichos recursos, porque no se ha efectuado una verificación o evaluación de estos elementos de la gestión institucional, que reporte la situación de los mismos para una adecuada planeación, toma de decisiones y control institucional.

La gestión administrativa se encuentra en un proceso más ágil, moderno y activo en América Latina, puesto que con la aplicación de normas de la auditoría integral ayuda a que esta posea una alta calidad permitiendo que responda oportunamente a completar tareas dificultosas. De igual manera produce auditorías efectivas garantizando la necesidad de los hallazgos, en estas últimas dos décadas los países del exterior vienen implementando

nuevas reformas como la descentralización, el gobierno electrónico, gestión de conocimiento y políticas de estado; con la descentralización en las diversas regiones se puede acceder de manera más cerca al ciudadano, para así poder escuchar sus necesidades y brindarle atención apropiado; con el gobierno electrónico se accede de manera más rápida a la información que necesita el usuario, se evita pérdida de tiempo y gastos innecesarios. Así mismo se viene fortaleciendo la democracia puesto que existen diálogo, participación y consultas a los ciudadanos que ayuda a tomar mejores decisiones en la gestión, todo ello con el fin de contrarrestar la pobreza, el desempleo, la desigualdad y la erradicación de la corrupción.

Para cumplir estos puntos mencionadas de manera apropiada se debe considerar y aplicar un buen planeamiento, organización, dirección y un control permanente en las acciones a ejecutarse dentro de la entidad y así poder cumplir sus expectativas.

La gestión administrativa en nuestro país en estos últimos años ha ido mejorando puesto que, claramente se refleja con el tema de la modernización del estado Peruano con la finalidad de estar cada día más comunicados con el ciudadano; así mismo se sigue considerando más políticas de estado así como programas de educación, ampliación de programas de salud y bienestar social, de igual modo se toma en cuenta brindar prioridad a los servicios básicos y productivos, del mismo modo la simplificación administrativa viene siendo más flexible en los procesos administrativos para ganar tiempo y sea menor el costo del mismo, así mismo en la actualidad la asignación del presupuesto es basado en

resultados en ese contexto cada vez se está buscando un estado más transparente, competitivo, moderno y productivo, ello permite darnos cuenta que el ciudadano puede participar de manera más activa y realizar auditoria o trabajos de fiscalización al gobierno de los tres niveles en base a las normativas establecidas; además lo pertinente sería que la utilización de los recursos sean fiscalizados por el ente rector de manera permanente sin embargo ello no se aprecia en a la mayoría de los gobiernos locales dado que el sistema de control interno está muy debilitada por falta de una política de Estado en el que debería darle autonomía plena al respecto. El Congreso de la República en la Ley N° 27658. Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, en el Art. 7° expresó: La gestión y el uso de los recursos públicos en la administración pública, sus dependencias, entidades y organismos deberá estar sometida a la medición del cumplimiento de las funciones asignadas y la obtención de resultados, los cuales serán evaluados periódicamente.

Por otro lado, se observa que la eficiencia, economía, efectividad y transparencia, no se viene ejecutando regularmente actividades y acciones a nivel local en la jurisdicción; se tiene deficiencias en normar, supervisar y evaluar la política edil del distrito y entrega inoportuno de requerimientos solicitados, el orden comercial, y la administración. Asimismo, la entidad omite evaluaciones de eficiencia, economía, efectividad y transparencia, tiene dificultades para promover la integración, fomento, apoyo, desarrollo de las diversas acciones que competen a la comuna y a cumplir, el verdadero rol que debe cumplir esta importante entidad del Estado.

La auditoría interna, la auditoría financiera, la auditoría de gestión y los exámenes especiales que se vienen aplicando en la municipalidad de Chacayan, no están aportando los elementos que necesita la institución para verificar la economía, eficiencia, eficacia y transparencia de la gestión del patrimonio municipal; porque cada tipo de auditoría se refiere a un aspecto en particular, pero no examina ni mucho menos informa sobre todo el suceso institucional.

## **1.2 Delimitación de la investigación.**

Frente a la problemática planteada en la presente investigación, metodológicamente las hemos delimitado en los siguientes aspectos:

### **a) Delimitación espacial.**

El presente trabajo de investigación abarca la municipalidad distrital de Chacayan.

### **b) Delimitación temporal.**

Es una investigación de actualidad, el período que comprendió el estudio es el 2019, siendo el inicio del trabajo en el mes de abril y terminó en el mes de setiembre del 2019.

### **c) Delimitación social.**

Comprendió a los trabajadores de la unidad de logística.

### **d) Delimitación conceptual.**

En el manejo del material teórico-conceptual, estuvo comprendido en los alcances de los siguientes conceptos:

**Auditoría integral.**

**Optimización de la gestión administrativa.**

## **1.3 Formulación del problema.**

### **1.3.1 Problema principal.**

¿De qué manera la auditoría integral contribuye en la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019?

### **1.3.2 Problemas específicos.**

- a) ¿De qué forma el enfoque económico de la auditoría integral contribuye en el aspecto metodológico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019?
- b) ¿Cómo el enfoque de eficiencia de la auditoría integral contribuye en el aspecto organizativo de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019?
- c) ¿En qué medida el enfoque de efectividad de la auditoría integral contribuye en el aspecto técnico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019?

## **1.4 Formulación de objetivos.**

### **1.4.1 Objetivo general.**

Determinar de qué manera la auditoría integral contribuye en la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la

unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.

#### **1.4.2 Objetivos específicos.**

- a) Establecer de qué forma el enfoque económico de la auditoría integral contribuye en el aspecto metodológico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.
- b) Definir cómo el enfoque de eficiencia de la auditoría integral contribuye en el aspecto organizativo de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.
- c) Conocer en qué medida el enfoque de efectividad de la auditoría integral contribuye en el aspecto técnico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.

#### **1.5 Justificación de la investigación.**

El presente trabajo de investigación está direccionada a efectuar estudios teóricos y en ese contexto la presente investigación es primordial porque se analizarán los problemas que enfrentan la entidad lo que nos permite contribuir con alternativas para su mejoramiento de la gestión local en el que se debe lograr una gestión fortalecida, competente, idónea y sobre todo cumpliendo con la normatividad vigente; ya que en la actualidad

existen norma establecida para una adecuada gestión pública en los tres niveles de gobierno, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado N° 27658, en el Art. 4° expresó: El proceso de modernización de la gestión del Estado tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos y transparencia en gestión de la entidad a sí mismo la auditoría integral es un modelo de cobertura global y por lo tanto, no se trata de una suma de auditorías. Es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un período determinado, evidencia relativa a la información financiera, al comportamiento económico y al manejo de una entidad, con el propósito de informar sobre el grado de correspondencia entre aquellos y los criterios o indicadores establecidos o los comportamientos generalizados. Es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un período determinado, evidencia relativa a la información financiera, al comportamiento económico y al manejo de una entidad con la finalidad de informar sobre el grado de correspondencia entre aquellos y los criterios o indicadores establecidos o los comportamientos generalizados.

#### **1.6 Limitaciones de la investigación.**

La falta de datos o de datos confiables limita para el alcance de su análisis.

El tamaño de muestra donde este puede ser un obstáculo significativo para encontrar una tendencia, cuando es demasiado pequeño, será difícil encontrar relaciones y generalizaciones significativas a partir de los datos, ya que las pruebas estadísticas normalmente requieren un tamaño de muestra más grande para asegurar una distribución representativa de la

población generalización o relación significativa.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

#### **2.1 Antecedentes de estudio.**

Domínguez (2015) en su tesis de maestría titulada: “Gestión administrativa municipal y desempeño laboral en la municipalidad de Comas, 2015”, sustentada en la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, la presente tesis de investigación presentó como objetivo principal, determinar la relación que existe entre la gestión administrativa municipal y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Comas, durante el periodo correspondiente al año 2015, concluyendo con unos resultados de la presente tesis determinaron que existe relación entre la gestión administrativa municipal y el desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad distrital de Comas, en un nivel moderado.

Espinoza (2013) en su tesis de titulada: “El control interno en la gestión administrativa de subgerencia de tesorería de la municipalidad de Chorrillos”, sustentada en la Universidad San Martín de Porres, cuyo objetivo general fue: Analizar si el control interno da confiabilidad a la

gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad de Chorrillos 2011, el diseño fue investigación aplicada, con una muestra empírica de 315 funcionarios y trabajadores de seis de la gerencia de la municipalidad de Chorrillos, concluyendo lo siguiente: a) Los objetivos del control interno no influyen en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad de Chorrillos, b) El planeamiento del control interno no ayuda a la organización de la subgerencia de tesorería de la municipalidad de Chorrillos y c) Los procedimientos que se utilizan como parte del control interno no optimizan la dirección de la subgerencia de tesorería de la municipalidad de Chorrillos.

Yachachin – 2018 en su tesis titulada "La auditoría integral y su implicancia en la gestión de riesgos de las instituciones de micro finanzas de la provincia de Pasco periodo 2018" sustentada en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión – Pasco, cuyo objetivo general fue determinar de qué manera la auditoría integral contribuye en la gestión de riesgos de las instituciones de micro finanzas de la provincia de Pasco periodo 2018 llegando a una conclusión: 1. El control administrativo de la auditoría integral contribuye en la eficiente gestión de riesgos de las instituciones de micro finanzas, aportando con mayor énfasis en los requerimientos orientados a evaluar la estrategia y los rendimientos en la organización. 2. El control financiero de la auditoría integral contribuye en la eficaz gestión de riesgos de las instituciones de micro finanzas, proporcionando un alto nivel de certeza en la evaluación de los estados financieros, incorporando procesos de revisión con alcances operativos, vinculados a aspectos como la relación de estas cifras versus por ejemplo el grado de satisfacción del

cliente en una posible prueba analítica. En general, los alcances de una auditoría integral podrían ajustarse a una revisión cuyo objetivo complementario de observar desviaciones en los estados financieros, se puede ver los efectos de las decisiones operativas o cambios en el entorno en los resultados del periodo. 3. El control contable de la auditoría integral contribuye en la economía de gestión de riesgos de las instituciones de microfinanzas, otorgando un alto grado de confiabilidad, como así también al control interno, flexibilizando las tareas de los niveles intermedios y otorgando una mayor capacidad de decisión ante situaciones normales y repetitivas a efectos de evitar demoras en la ejecución de instrucciones.

## **2.2 Bases teóricas - científicas.**

### **2.2.1 Auditoría Integral**

La auditoría integral, según Canevaro (2014) y Hernández (2012), comprende el estudio y la evaluación de las operaciones o transacciones, en nuestro caso del Gobierno Municipal, con la finalidad de validar los distintos sistemas que gobiernan: administrativo, operativo, contable, de gestión y de información computarizada, a través de una adecuada metodología que permita elaborar cédulas de trabajo como evidencia, incluido el uso de técnicas que permitan tener un orden lógico y coherente necesario para su revisión, supervisión, continuidad del trabajo de auditoría y para que soporten su opinión.

Según los autores, la auditoría integral, se basa en los siguientes principios: independencia, objetividad, permanencia, integralidad, oportunidad, certificación y cumplimiento de normas. Las fases del

trabajo de auditoría integral son la planificación, ejecución y el informe. Además, la asesoría y el monitoreo. El alcance de la auditoría integral considera a los sistemas administrativos y de control, identificación de riesgos, operaciones y resultados, información financiera, desempeño gerencial y cumplimiento y regulación. El objetivo de la auditoría integral, es maximizar beneficios, desarrollo del personal, maximizar ingresos, incrementar competitividad y propugnar el crecimiento. Compartimos la opinión de los autores, cuando establecen que la auditoría integral no es la suma de auditorías. Es más bien un modelo de cobertura global y por lo tanto, no se trata de una suma de auditorías, sino del mejor resultado de una evaluación conjunta. El trabajo de auditoría integral se basa en las Normas Internacionales de Auditoría, Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Normas de Auditoría Gubernamental, Manual de Auditoría Gubernamental y otras.

Canevaro (2014)<sup>10</sup>, Bravo (2012)<sup>11</sup> y Blanco (2011)<sup>12</sup> coinciden en establecer que el proceso de la auditoría integral comprende: Planificación, desarrollo de lo planificado (ejecución); culminación del trabajo e informe; y, además de las funciones básicas, deben considerarse la función asesora y la función de monitoreo o seguimiento. La planificación comprende: Planificación general; planificación de detalle o específica; identificación de procedimientos.

La ejecución de la auditoría comprende: Ejecución de programas de auditoría; aplicación de procedimientos, técnicas y prácticas de

auditoría; comparación de la evidencia obtenida en los papeles de trabajo con los criterios de la auditoría integral; y, definición de hallazgos, si fuera el caso. La fase del informe comprende la introducción, alcance, párrafos intermedios (salvedades a los estados financieros, observaciones a la gestión, observaciones al cumplimiento de las normas legales, etc.). Según las normas internacionales de auditoría, el auditor deberá aplicar procedimientos analíticos en las etapas de planeación y de revisión global de la auditoría. Los procedimientos analíticos también pueden ser aplicados en otras etapas.

Los procedimientos analíticos significan el análisis de índices y tendencias significativas incluyendo la investigación resultante de fluctuaciones y relaciones que son inconsistentes con otra información relevante o que se desvían de las cantidades pronosticadas. Los procedimientos analíticos incluyen la consideración de comparaciones de información de la entidad. Los procedimientos analíticos también incluyen la consideración de relaciones. Pueden usarse variados métodos para ejecutar los procedimientos. Estos varían desde simples comparaciones a análisis complejos usando técnicas avanzadas de estadística.

Los procedimientos analíticos pueden ser aplicados a los estados financieros consolidados, a los estados financieros de componentes y a los elementos individuales de información financiera. La selección de procedimientos, métodos y nivel de aplicación determinados por

el auditor es un asunto de juicio profesional. En el desarrollo de la auditoría integral deberá ponderarse la aplicación de las siguientes técnicas de verificación: ocular; oral o verbal; escrita; documental; y, física. Dentro de estas técnicas generales deberá considerarse técnicas y prácticas específicas para obtener la evidencia que sustente el Informe del auditor.

Tradicionalmente se ha venido exponiendo la idea de que la auditoría es una parte de la contabilidad y, en consecuencia, se ha sesgado su enfoque hacia la auditoría financiera. La auditoría debe entenderse como un estándar metodológico, para evaluar distintos objetos o realidades, con mentalidad crítica, analítica e investigativa, sobre una base objetiva e independiente y ética, tendiente a emitir un informe como producto final. Al proceso tradicional de planificación de la auditoría, ejecución y formulación del informe; actualmente se le está añadiendo otras funciones para darle valor agregado al trabajo de la auditoría integral. La auditoría integral en su versión moderna, es asesora de la alta dirección para efectos de implementar oportuna y adecuadamente el sistema de control interno y externo e imprimir de esta manera, confiabilidad en la información financiera, económica, tributaria, administrativa, logística, etc., con relación a la exactitud, eficiencia, efectividad y economicidad de las operaciones institucionales.

Otra función que resulta necesario realizar en el marco del Informe Coso es la supervisión, seguimiento o monitoreo de los sistemas de

control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomará la forma de actividades de supervisión continuada, de evaluaciones periódicas o una combinación de las dos anteriores.

### **2.2.2 Fase de planeación de la auditoría integral.**

Según Bravo (2012)<sup>13</sup>, la fase de planeación de la auditoría comprende dos etapas, la etapa de análisis general y la etapa de investigación preliminar. La clave para la planeación de una auditoría integral radica en el conocimiento y comprensión de la organización auditada y el medio ambiente en el cual opera. El equipo de auditoría debe lograr la mejor comprensión y conocimiento de las operaciones, de sus poderes y facultades, sus objetivos, sus productos, y sus recursos financieros, etc. Si el equipo de revisión ya está familiarizado con la entidad, los pasos descritos en la etapa de revisión podrán ejecutarse durante un periodo de tiempo muy breve.

En los casos en que los miembros del equipo no estén familiarizados con la entidad, el Jefe de auditoría será responsable de asegurarse de que esta etapa se realice en la forma más económica y eficiente posible. Durante la etapa de revisión, se enfatiza el conocimiento y comprensión de la entidad a través de la recopilación de información y la observación física de la organización y sus operaciones. Se recopila así información que permite una identificación y un

conocimiento y comprensión general de: i) Las relaciones de responsabilidad de importancia dentro del programa de la entidad, es decir, quién responde ante quien, por qué responde y qué tipo de información requiere; ii) Las actividades clave de la administración, los sistemas y controles es decir, aquellos que tengan un gran impacto en el rendimiento de los programas y de las operaciones; y, iii) Las fuentes de criterio de auditoría aplicable a dichas actividades clave de la administración, a los sistemas y controles. Los sistemas contienen controles para asegurar el logro de los resultados propuestos.

Dichos controles constituyen los medios a través de los cuales la administración se asegura de que el sistema sea efectivo y manejado teniendo en cuenta de la economía y la eficiencia, dentro de las leyes, reglamentos y demás limitaciones aplicables en cada caso.

Fuentes de información para el análisis general.

La descripción del sistema de entrega empleado para garantizar que los resultados de los programas sean recibidos por los beneficiarios.

La identificación de la existencia de procedimientos para medir e informar sobre la efectividad de los programas; La descripción de los elementos principales que constituyen los sistemas de información de recursos humanos; identificación

de los controles ejercidos sobre los sistemas de procesamiento electrónico de datos empleados para el manejo de las transacciones financieras.

La preparación de un informe general de las funciones básicas de la administración, tales como el proceso de planificación estratégica, enfocando sobre la interrelación existente entre los planes estratégicos y los planes operacionales

La descripción del manejo y el control de los activos físicos, haciendo énfasis sobre la utilización, o de ser el caso, sobre todo el ciclo de vida.

Las líneas generales de investigación de auditoría, identificadas para ser revisadas durante la investigación preliminar, serán diferentes de una auditoría a otra, dependiendo de la naturaleza de los objetivos, el tamaño y la complejidad de sus operaciones, y los diversos tipos de recursos financieros, físicos y humanos.

Según Blanco (2011)<sup>14</sup>, las fuentes de criterios de auditoría son determinadas por el auditor a través de una revisión de la naturaleza de los programas involucrados y de características operativas y operacionales claves del proceso administrativo. En esta etapa se preparan carpetas que contengan una síntesis de la información recopilada hasta este momento de la auditoría. A través de ellos logra una visión global de la organización auditada y deben ponerse a disposición de los

miembros del equipo de auditoría, de los consultores y de los asesores.

Según Blanco (2011)<sup>15</sup>, el plan de investigación preliminar constituye uno de los objetivos más importante y una de las herramientas de control administrativo más útiles dentro del proceso de auditoría. El plan de Investigación es preparado por el Jefe de la auditoría al finalizar la etapa de análisis general. A través del mismo se puede comunicar el conocimiento y entendimiento inicial de la entidad, al equipo de auditoría. Dicho plan permite evaluar las líneas generales de investigación propuestas, en términos de su importancia, significado y adecuación y poder juzgar si la revisión se realizará o no en forma idónea. Este plan constituye, asimismo, una herramienta para obtener la aprobación de personal adecuadamente capacitado para realizar la auditoría y para determinar el presupuesto y el tiempo que se ha de requerir.

El Plan de Investigación contiene:

- Una descripción de la idea que tenga el equipo de auditoría acerca de la entidad.
- Las líneas generales de auditoría que han de ser revisadas
- Identificación de las fuentes de criterios de auditoría;
- Detalles de los planes;
- Los objetivos de la auditoría;
- Las labores principales a desarrollar;

- Los recursos y el grado de experiencia requeridos; y
- El tiempo con que se cuenta y los horarios, indicando las fechas de revisión periódica, durante el desarrollo de esta parte de la auditoría.

Según Blanco (2011)<sup>16</sup>, Una vez que se haya sido aprobado el plan de investigación, el Jefe de la auditoría deberá reunirse con las autoridades de la entidad para presentar a los miembros del equipo de auditoría encargados de desarrollar el examen y discutir las líneas generales de auditoría. Resulta, además, bastante útil reunirse con los auditores internos para minimizar la duplicación de esfuerzos en la ejecución de la auditoría.

El objetivo de la etapa de investigación es explorar en una forma eficiente las líneas de sondeo de auditoría identificadas durante la etapa de Análisis General y profundizar el conocimiento y la comprensión inicial de las relaciones de responsabilidad y las actividades claves de la administración, así como los sistemas y controles aplicados, Más específicamente, el equipo de auditoría, debe:

- Preparar y revisar la estructura y la lógica de los programas
- Desarrollar y realizar pruebas iniciales de hipótesis.
- Especificar los criterios de auditoría más apropiadas.
- Realizar una revisión preliminar de las actividades claves de la administración y una evaluación de la adecuación de

los sistemas y controles clave identificados.

- Determinar los puntos que sean de importancia potencial para la elaboración de informes.
- Establecer el grado de confianza en otras auditorías, incluyendo la auditoría interna.
- Preparar un bosquejo del plan de auditoría y desarrollar un enfoque para la elaboración de informes de auditoría integral.

Según Blanco (2011)<sup>17</sup>, la información recopilada durante la investigación, deberá enfocarse a determinar cuáles son las líneas generales de investigación de auditoría que revisten mayor importancia. Parte de la información puede estar incluida en la carpeta preparada durante la etapa de Análisis General o disponible en los archivos de auditoría de años anteriores. Las fuentes principales de información para realizar esta investigación incluyen:

- Comunicaciones internas y publicaciones de la entidad.
- Entrevistas con los gerentes o administradores de la entidad.
- Normas documentadas, políticas y procedimientos aplicables a los sistemas y controles claves.
- Fuentes de criterios de auditoría identificadas en la etapa de Análisis General.
- Estudios realizados por grupos de evaluación internos o externos y Observaciones del medio ambiente de trabajo.

En base a los criterios de auditoría para la evaluación de las actividades claves de la administración, los sistemas y controles aplicados, el auditor debe proceder a recopilar evidencias para hacer una evaluación preliminar. La información requerida se relaciona con la existencia y el rendimiento de los controles claves.

El auditor debe preocuparse principalmente por los controles para garantizar que:

- Las normas, políticas y prácticas prescritas están siendo cumplidas
- Las necesidades de los usuarios se están satisfaciendo.
- Las operaciones se realizan en forma económica y eficiente
- El rendimiento se revisa en forma periódica y la elaboración de informes es adecuada, exacta, completa y oportuna.

En esta etapa, la información recopilada no debe ser de naturaleza exhaustiva, porque la recopilación en sí de pruebas de auditoría suficiente para llegar a conclusiones y recomendaciones, constituye parte de la fase de ejecución de la auditoría. La evaluación preliminar de la información recopilada trata tanto con los puntos fuertes como con los puntos débiles. Por ejemplo, dicha evaluación preliminar deberá cubrir:

- Los controles que se juzguen bien diseñados y que parezcan funcionar adecuadamente.
- Aquellos controles que no están diseñados adecuadamente ni parecen funcionar en forma apropiada.
- Aquellos controles que serían aconsejables pero que no existen.

La evaluación preliminar realizada por el auditor constituye las bases para:

- Determinar qué asuntos parecen de vital importancia y cuya naturaleza indica que debe informarse sobre ellos.
- Determinar la naturaleza, el alcance y la exactitud de procedimientos de auditoría posteriores para reafirmar las hipótesis determinadas para cada asunto que se considere de vital importancia.

Las partes más importantes del contenido del informe de investigación preliminar son las siguientes:

- Especificación de las relaciones de responsabilidad;
- Descripción de las actividades clave, los sistemas y controles aplicados.
- Identificación de los criterios de auditoría que han de emplearse en la evaluación preliminar.
- Descripción de los asuntos de importancia potencial.
- Un bosquejo del plan de auditoría para la fase de ejecución

El informe debe ser breve. No debe entrar en detalle en asuntos que hayan sido cubiertos anteriormente y se

encuentren en la carpeta de archivo o mencionados en el plan de la investigación. El contenido del informe debe presentarse en una forma lógica, detallando únicamente aquellos aspectos que sean de vital importancia para las decisiones que deban tomarse en relación con el bosquejo del plan de auditoría.

El paso final de la etapa de investigación preliminar es la preparación de un bosquejo del plan de auditoría generalmente elaborado y presentado como parte del informe de investigación. Este plan constituye uno de los puntos principales de control del proceso de auditoría.

El propósito de este plan es definir el alcance global de la auditoría integral, en términos de los objetivos y proyectos, para estudiar aquellos asuntos que requieran mayor atención, identificar los recursos requerido, identificar las capacidades especiales que se necesiten, establecer los presupuestos de tiempo que se han de requerir en el proyecto de auditoría, establecer las metas y puntos de control y determinar la fecha de finalización. Asimismo, es importante en este momento, determinar los elementos que habrán de utilizarse en los informes de auditoría.

Debe anotarse, asimismo, que los objetivos del plan de auditoría, se basan en conclusiones tentativas resultantes de la evaluación preliminar.

Una vez que se realicen las pruebas adecuadas y se recopilen las evidencias adicionales necesarias durante la fase de ejecución, es posible que sea necesario introducir modificaciones al plan de auditoría y a sus objetivos. Constituye responsabilidad del Jefe de Auditoría, el expresar su juicio del profesional sobre la necesidad de revisiones o modificaciones del plan de auditoría.

### **Fase de la ejecución de la auditoría integral.**

Según Arens & Loebbecke (2014) , la fase de ejecución de la auditoría está compuesta por la realización de pruebas, la evaluación de controles y la recolección de evidencias suficientes y confiables para determinar si los asuntos identificados durante la fase de planeación como de importancia potencial, realmente revisten suficiente importancia para efectos de elaboración de informes o no. Las conclusiones se relacionan con la evaluación de los resultados de las pruebas realizadas sobre rendimiento, la exactitud de información, la confiabilidad de los sistemas y controles claves y la calidad de los resultados producidos. La fase de ejecución de la auditoría incluye:

- La preparación de un plan detallado de auditoría;
- La selección o preparación de programas de auditoría detallados;
- La realización de pruebas y controles de evaluación;

- La consideración de las causas y los efectos;
- El desarrollo de los hallazgos encontrados durante la auditoría;
- La preparación de informes;
- El desarrollo de conclusiones y recomendaciones; y La implementación y revisión de los archivos de auditoría.

Sí como resultado de las labores realizadas durante la evaluación preliminar indica que existen controles esenciales, durante la fase de ejecución dichos controles deben probarse para verificar si cumplen con lo establecido y si están operando satisfactoriamente. Si los controles esenciales no están operando en forma satisfactoria, debe recopilarse evidencia suficiente para determinar si existen controles alternos y de ser así cuáles son los efectos posibles. El primer paso en la fase de ejecución lo constituye la preparación de un plan de auditoría detallado. El plan describe, las labores que han de ser desarrolladas según cada objetivo de la auditoría integral. Cada proyecto se planifica de forma que incluya pruebas recopilación de evidencia de auditoría adecuada para lograr los objetivos de auditoría específicos. Un programa de auditoría detalla siempre los pasos que han de seguirse durante la parte de trabajo de campo, para determinar si los criterios están cumpliéndose o no.

Es necesario tener mucho cuidado al preparar y utilizar los programas de auditoría, para lograr cumplir los objetivos y

recopilar evidencia adecuada. Al preparar y utilizar los programas de auditoría, se debe siempre relacionar los costos de recopilación de evidencia con los beneficios obtenidos al ayudar a alcanzar los objetivos del examen.

Según Blanco (2011)<sup>19</sup>, a medida que se desarrollan los trabajos de auditoría, se debe actualizar el plan. Si se determina que los criterios de auditoría son inadecuados o que los hallazgos no son los mismos que se habían previsto según la evaluación preliminar, es posible que sea necesario modificar el plan. Es esencial su rápida modificación. Los programas de auditoría establecen las labores y las pruebas que deben realizarse. En general las pruebas se refieren a la aplicación de un procedimiento de auditoría dado a ciertos ítems dentro de un grupo.

El objetivo de la realización de las pruebas es recopilar evidencias de auditoría adecuadas sobre el funcionamiento eficaz o ineficaz de las actividades clave, los sistemas y los controles identificados durante la etapa de investigación preliminar. Este tipo de examen proporciona al auditor los elementos necesarios para determinar el grado de cumplimiento con los criterios de auditoría especificados. La naturaleza y el alcance de la evidencia de la auditoría requerida para evaluar la adhesión a los criterios, depende del nivel de importancia y de grado de seguridad de acuerdo a las

circunstancias, siendo consciente del hecho de que todo hallazgo, conclusión y concepto sobre los Estados Financieros deberá ser incontrovertible en cualquier estudio posterior.

Según Canevaro (2014)<sup>20</sup>, las evidencias de auditoría, están comprendidas por información suficiente y adecuada que el auditor emplea para formarse una opinión sobre la fidelidad, exactitud y el alcance de la contabilidad y los estados financieros de la organización auditada, así como del cumplimiento de las normas legislativas del caso. Además, en la auditoría integral, la evidencia incluye información que ayuda al auditor a formarse un concepto sobre las responsabilidades conferidas a la forma como se cumplen esas responsabilidades.

Sin embargo, con mucha frecuencia la organización auditada no reporta información adecuada sobre los objetivos, el manejo de recursos, el rendimiento y los resultados que se obtienen y además, generalmente no existen "principios de administración de aceptación general", haciendo la labor de recopilación de evidencias mucho más compleja. Frecuentemente, sin embargo, el auditor debe confiar en evidencias que son de naturaleza persuasiva y no concluyentes.

El grado de persuasividad debe ser alto en las áreas más vulnerables o que puedan dar lugar a controversia. Eso se

implica particularmente en las áreas de tesorería en las cuales el auditor puede encontrar evidencias que sean demasiado débiles, o no tan definitivas, en comparación con el tipo de evidencia normalmente aceptada en la auditoría. Las técnicas principales para la recopilación de evidencias son las siguientes: análisis, entrevistas, observación física, documentación y confirmación. Las evidencias obtenidas a través de distintas fuentes y a través de distintas técnicas, cuando llevan a resultados similares, generalmente proporcionan un mayor grado de confiabilidad o persuasividad.. La información tiene que ser recopilada a través de entrevistas debido a que existen áreas en las cuales es difícil hacerlo a través de la técnica de listas de verificación o cuestionarios. Dicha información obtenida a través de entrevistas, de ser importante, debe ser documentada. Siempre que sea posible, las conclusiones de auditoría derivadas de información de esta naturaleza, deben ser revisadas con la persona entrevistada. Durante una auditoría, siempre se presenta el interrogante de si es necesario recopilar evidencia adicional para estar totalmente seguros de que las conclusiones de auditoría son válidas. Los métodos de verificación varían dependiendo de:

- La operación o área de actividad en particular al cual se refieran;
- El objetivo de la prueba, por ejemplo, confirmar la

confiabilidad de control o examinar una situación insatisfactoria, etc.;

- El tipo de evidencia disponible.

Según Cañevaro (2014)<sup>21</sup>, cuando quiera que se realicen pruebas o muestreos, deben existir bases racionales para la selección de un asunto, un punto o un ítem dado, para someterlos a dicha prueba o muestreo. El muestreo estadístico, en los casos en que sea aplicable, agrega precisión al proceso de la selección de muestras y al proceso de la evaluación de los resultados de las pruebas.

Un aspecto importante de la auditoría integral lo constituye el considerar las causas y los efectos, es decir, las razones y la importancia de éstas, al no adherir a un criterio de auditoría. Sin embargo, se reconoce que una determinación precisa de las causas y los efectos es muy poco factible puesto que estos términos son relativos y no absolutos.

Este paso de la fase de ejecución involucra la evaluación de las discrepancias con los criterios de auditoría, incluyendo la consideración de las causas principales, comparadas con los síntomas, y de ser el caso, la recopilación de evidencias adicional sobre los efectos de dichas discrepancias, para ilustrar la importancia del asunto con propósitos relativos a la presentación de informes. Al ejecutar este paso, el auditor debe tener en cuenta que:

- Las causas y los efectos están interrelacionados y que el conocimiento de uno ayuda a comprender mejor el otro; por ejemplo, el conocer el sistema de administración o manejo de los recursos humanos ayuda a entender el punto de la eficiencia de los recursos humanos.
- El análisis de la información está orientado hacia la solución de los problemas, y se requiere una habilidad especial para llegar a conclusiones lógicas y juzgar el valor de los datos recolectados durante las fases de ejecución y planeación.
- Cualquier efecto adverso de las debilidades de los sistemas de control debe ser cuantificado cuando el caso así lo exija.
- Las causas o los efectos pueden ser un hecho aislado o parte de un patrón que indique un derrumbamiento potencial del sistema.
- Las causas pueden ser externas al sistema o a la organización sometida a la auditoría; por ejemplo, el impacto de las órdenes impartidas por los organismos centrales afecta las operaciones de muchos departamentos y entidades. Los efectos pueden así mismo ir más allá del sistema o de la organización sometida a la auditoría.

Hasta donde sea posible, la relación causa-efecto debe ser lo suficientemente clara para que el auditor pueda elaborar recomendaciones significativas.

Según Canevaro (2014)<sup>22</sup>, el equipo de auditoría tiene la responsabilidad de asegurarse de que las evidencias que apoyen sus hallazgos y los resultados de los análisis de causas y efectos, sean discutidos con los niveles adecuados de la administración en la organización auditada. El punto de vista de la gerencia o administración debe tenerse muy en cuenta antes de pasar a la fase de elaboración de informes.

- Para respaldar los hallazgos, las conclusiones y recomendaciones, los archivos de los documentos de trabajo deben contener:
- Los programas de auditoría y la naturaleza y el alcance del trabajo desarrollado en la realización de la auditoría;
- La documentación adecuada sobre las políticas, sistemas, controles, y procedimientos relacionados, etc., de la organización;
- Las evidencias de que se ha efectuado una supervisión del trabajo realizado, incluyendo pruebas de su terminación en cada punto de chequeo de control administrativo, previamente determinado durante el proceso de auditoría;
- y
- Las evidencias de la revisión de calidad, cuando se haya

realizado sobre la conducción de la auditoría y sobre la calidad de los resultados informados.

La responsabilidad de los archivos y documentación de la auditoría integral, debe ser establecida por el Jefe de la auditoría, durante la fase inicial de la planeación de la auditoría integrada, para cerciorarse de que establezcan archivos adecuados y de que éstos sean debidamente revisados para poder hacer referencia a ellos.

La fase de ejecución de la auditoría termina cuando el Jefe de la auditoría autoriza elaborar informes detallados sobre su proyecto.

### **2.2.3 Fase de elaboración de informes de auditoría integral.**

Según Blanco (2011) la presentación de informes constituye la fase final del proceso de la auditoría integral. Esta fase incluye la discusión de los informes con las autoridades de la entidad, y la presentación de informes ante dichas autoridades y la Contraloría General de la República. Durante la fase de planeación y a través de la fase de ejecución de la auditoría, se tiene en cuenta el enfoque de elaboración de informes que pretende adoptar.

El Jefe de la auditoría debe cerciorarse de que el enfoque adoptado sobre la presentación de informes sea el adecuado y que se refleje apropiadamente en el contenido de los informes detallados y en el informe general.

Un paso importante en la fase de presentación de informes involucra comunicación de los resultados de auditoría integral a la presidencia, gerencia o dirección de organización auditada, para que ésta pueda indicar si los hallazgos, y conclusiones son adecuados, si se comprenden las recomendaciones, y si son aceptables y pueden implementarse oportunamente.

Aquellas respuestas a las recomendaciones se incluyen como parte del informe de auditoría integrada.

El informe detallado de auditoría suministra información sobre los hallazgos, conclusiones y recomendaciones de la auditoría.

Un informe general de auditoría integrada puede ser presentado de la siguiente manera:

- Síntesis gerencial
- Introducción;
- Observaciones
- Conclusiones
- Recomendaciones
- Anexos

#### **2.2.4 Programas de auditoría integral**

Según Blanco (2011)<sup>23</sup>, el auditor deberá desarrollar y documentar un programa de auditoría estableciendo la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría planeados que se requieren para poner en marcha el

plan global de auditoría. El programa de auditoría sirve como instrucciones para los asistentes que participan en la auditoría y como un medio para controlar y registrar la ejecución apropiada del trabajo. El programa de auditoría puede contener también los objetivos de auditoría para cada área y un presupuesto de tiempo para las diferentes áreas o procedimientos de auditoría. En la preparación del programa de auditoría, el auditor debería considerar también las evaluaciones específicas de los riesgos inherentes y de control y el nivel de seguridad requerido a ser provisto por los procedimientos sustantivos.

El auditor debería considerar también la oportunidad de las pruebas de controles y de los procedimientos sustantivos, la coordinación del apoyo esperado de la entidad, la disponibilidad de asistentes y la participación de otros auditores o expertos. De acuerdo con las NIAs, el plan global de auditoría y el programa de auditoría deberían ser revisados según sea necesario durante el curso de la auditoría. El planeamiento es efectuado en forma continua durante todo el compromiso, debido a los cambios en las condiciones o resultados inesperados de los procedimientos de auditoría.

Panéz (2014) y Yarasca (2013), coinciden en que el planeamiento se condensa o concretiza en el programa de auditoría, el mismo que se irá reajustando o graduando durante

el proceso de trabajo de campo de acuerdo a las circunstancias, por lo que, puede inferirse que el programa de auditoría cumple dos propósitos fundamentales: i) Servir como guía de orientación, a través de procedimientos mínimos para ser aplicados durante el desarrollo de la auditoría; y, ii) Servir como un registro de control de la labor realizada, evitando así omitir algún procedimiento importante. Por lo tanto, elaborar un programa implica seleccionar una serie de procedimientos de auditoría con la finalidad de obtener la evidencia suficiente y competente sobre los elementos que conforma el panorama de los estados financieros que nos permita emitir opinión profesional sobre su razonabilidad; es decir, si dichos estados financieros presentan o no razonablemente la situación financiera de la empresa y los resultados de sus operaciones por el ejercicio examinado.

Por tal razón, es necesario que el auditor tenga un pleno conocimiento sobre las técnicas y procedimientos de auditoría, así como sobre el manejo de los papeles de trabajo. Al respecto, cabe resaltar que la efectividad de un programa depende principalmente de la información que se tenga de la empresa y del criterio del auditor, quien, basado en su madurez de juicio, producto de su capacidad y experiencia, decidirá los procedimientos a seguir y el alcance que dará a los mismos, para lo cual, tendrá en consideración la eficiencia del control interno y principalmente la estrategia.

De otro lado, si bien es cierto, que en la práctica es recomendable aplicar un modelo existente en la elaboración de programas, también es cierto, que cuando se hace mal uso de ello, se cae peligrosamente en la ineficacia, ya que cada vez desarrollamos menos nuestro criterio; más aún, si se tiene en cuenta que las circunstancias cambian de un momento a otro. Un programa de auditoría constituye uno de los documentos más importantes dentro del proceso de la auditoría, no solamente porque, señala los procedimientos a seguir en cada una de sus fases, sino también porque es el papel de trabajo donde consta con toda precisión la labor realizada por los auditores. Con tal fin, cada vez que culmine la aplicación de algún procedimiento, el auditor anotará sus iniciales, referenciando los papeles de trabajo específicos donde se sustenta; asimismo, anotará sus iniciales del auditor que supervisa el trabajo.

En consecuencia, a medida que se van terminado las diversas etapas de la auditoría, el programa se va constituyendo en un documento sumamente valioso, donde se deja constancia no solo del alcance de la revisión proyectada, sino también del trabajo efectivamente realizado.

Según Blanco (2011)<sup>26</sup>, el programa de auditoría, debe considerarse como un instrumento flexible, es decir, que puede reajustarse de acuerdo a las situaciones y circunstancias que

se presenten en el campo. Las circunstancias cambian de un momento a otro; por lo tanto, lo que originalmente se consideró en la etapa de planeamiento puede sufrir cambios, ya sea porque se han encontrado mejoras en el control interno y requerimos reducir el tamaño de las pruebas, o porque se ha suscitado cambios en el tratamiento contable, cambios en la política operativa, etc., donde tenemos que modificar la naturaleza del procedimiento o ampliarlo.

En una sociedad de auditoría, donde existan los niveles de gerente de auditoría, supervisor, auditor-jefe de comisión o encargado y asistentes de auditoría, podría inferirse que la responsabilidad de funciones respecto al programa recae principalmente en los tres primeros niveles de la siguiente manera:

- Auditor Jefe de comisión o encargado, responsable de la elaboración y coordinación y ejecución del programa.
- Supervisor, responsable de la revisión y supervisión.
- Gerente de auditoría, responsable de su aprobación.

En todo caso, conviene recalcar que teniendo en consideración que gran parte de la labor recae sobre el jefe de comisión o encargado, este debe gozar de las suficientes facultades para que teniendo en cuenta el objeto y alcance de la auditoría, pueda manejarlo con toda libertad y flexibilidad, coordinando cualquier variación con el auditor supervisor. El

programa de auditoría contiene básicamente un listado de procedimientos de auditoría, el cual deberá seguir en lo posible un orden lógico en cuanto a los rubros de los estados financieros, la gestión y otros aspectos a examinar. No significando necesariamente esto el orden de importancia, ni la oportunidad en que se aplicará el procedimiento, ya que tales aspectos lo determinarán el auditor encargado de acuerdo a su criterio profesional; sin embargo, cabe señalar que en todo programa antes de describir los procedimientos deberá fijarse los objetivos básicos para el examen de cada cuenta o área.

El programa en su estructura contendrá en la parte superior, el nombre de la entidad a examinarse, periodo del examen, cuenta o rubro; asimismo cuatro columnas, la primera para describir el procedimiento, la segunda para referenciar los papeles de trabajo, la tercera para las iniciales del auditor que aplique el procedimiento y la cuarta para la fecha.

#### **2.2.5 Procedimientos y técnicas de auditoría integral**

Según la Contraloría General de la República (1998)<sup>27</sup>, los procedimientos de auditoría son operaciones específicas que se aplican en el desarrollo de una auditoría e incluyen técnicas y prácticas consideradas necesarias de acuerdo con las circunstancias. Los procedimientos pueden agruparse en; i) Pruebas de control; ii) Procedimientos analíticos; y, Pruebas

sustantivas de detalle. El MAGU, establece que las técnicas de auditoría son métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener evidencia que fundamente su opinión. Las técnicas más utilizadas al realizar pruebas de transacciones y saldos son: i) Técnicas de verificación ocular; ii) técnicas de verificación oral; iii) Técnicas de verificación escrita; iv) Técnicas de verificación documental; y v) Técnicas de verificación física. Las técnicas y procedimientos que se utilizan en la auditoría integral, no difieren substancialmente de las utilizadas en otros tipos de auditorías. Lo que si debe quedar claro es que particularmente, la Auditoría Integral necesita identificar y aplicar "criterios" de auditoría que no son tradicionales.

Según Blanco (2011) 28 los criterios son parámetros de referencia para comparar operaciones, procesos completos y resultados. Proporcionan elementos de juicio para evaluar diseños, funcionamiento, productos y servicios. En la práctica los criterios más importantes pueden ser: estándares, normas legales, normas internas, índices de eficiencia operativa, relaciones generalmente aceptadas (ratios financieras), indicadores públicos (inflación, devaluación, etc.). En resumen, los criterios de auditoría deben:

Suministrar pautas que faciliten la evaluación del manejo de los recursos físicos, humanos y financieros.

Servir de medio para establecer que se obtiene valor agregado (valor por dinero).

Proporcionar a la misma administración elementos de gerencia para:

- Medir su desempeño.
- Diseñar mecanismos para mejorar el control de la gestión.

Según Blanco (2011)<sup>29</sup>, los criterios empleados deben explicarse para que sean entendidos y asimilados.

De igual forma, su aplicación se hará teniendo en cuenta el medio en el cual funcione la entidad. Por ejemplo, ciertos criterios aplicables a una dirección, no serán aplicables a otra dirección, etc. Cuando las autoridades hayan establecido criterios, el auditor los utilizará como pautas de referencia, pero evaluando previamente su pertinencia. En aquellos casos en que considere que no son adecuados, sugerirá la forma de mejorarlos. Por otra parte, cuando no dispongan de criterios, el auditor deberá considerar desarrollarlos si posee los elementos técnicos para ello. En esta última circunstancia, deberá solicitar autorización previa al responsable de la auditoría.

Según Blanco (2011) las técnicas convencionales de auditoría como análisis, entrevistas, observación, documentación y confirmación continúan vigentes para el estudio de la evidencia obtenida. Además, es posible que en determinadas

circunstancias el auditor tenga que utilizar instrumentos provenientes de disciplinas como la estadística (muestreo de atributos o de variables), gráficos GANT, PERT, control de métodos y tiempos (CMT), investigación operacional, etc. Tales técnicas deberán ser consultadas previamente y por supuesto manejadas por quienes tengan el conocimiento que permita obtener de ellas los resultados esperados.

Según Blanco (2011), de acuerdo a las Normas Internacionales de Auditoría (NIAs), el auditor deberá aplicar procedimientos analíticos en las etapas de planeación y de revisión global de la auditoría. Los procedimientos analíticos significan el análisis de índices y tendencias significativas incluyendo la investigación resultante de fluctuaciones y relaciones que son inconsistentes con otra información relevante o que se desvían de las cantidades pronosticadas. Los procedimientos analíticos, incluyen la consideración de comparaciones de la información financiera. También incluyen consideración de relaciones.

Pueden usarse variados métodos para desarrollar los procedimientos, los mismos que varían desde simples comparaciones a análisis complejos usando técnicas avanzadas de estadística. Los procedimientos, considerados como el conjunto de técnicas de auditoría, tácticamente

dispuestos, serán los componentes de cada programa de Auditoría Integral que resulte de la planeación.

#### **2.2.6 La evidencia en la auditoría integral**

Según la Contraloría General de la República (1998), la evidencia es el conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes que sustentan las conclusiones del auditor. Es la información específica obtenida durante la labor de auditoría a través de observación, inspección, entrevistas y examen de los registros y resultados.

La auditoría integral se dedica a la obtención de la evidencia, dado que ésta provee una base racional para la formulación de juicios u opiniones. El término evidencia incluye documentos, fotografías, análisis de hechos efectuados por el auditor y en general, todo material usado para determinar si los criterios de auditoría son alcanzados. En términos generales la evidencia de auditoría puede clasificarse en cuatro tipos: i) evidencia física, ii) Evidencia testimonial; iii) Evidencia documental; y, iv) Evidencia analítica.

Según las NAGAs<sup>33</sup>, debe obtenerse evidencia válida y suficiente por medio de análisis, inspección, observación, interrogación, confirmación, y otros procedimientos de auditoría, con el propósito de llegar a bases razonables para la formulación del Informe de Auditoría Integral. La evidencia del auditor es la convicción razonable de que todos aquellos datos

contables, financieros, administrativos, legales y otros expresados han sido y están debidamente soportados en tiempo y contenido por los hechos económicos y circunstancias que realmente han ocurrido. La naturaleza de la evidencia está constituida por todos aquellos hechos y aspectos susceptibles de ser verificados por el auditor y que tienen relación con las cuentas o rubros que se examinan. La evidencia se obtiene, por el auditor, a través del resultado de las pruebas de auditoría aplicadas según las circunstancias que concurren en cada caso y de acuerdo con el juicio profesional del auditor.

El auditor no pretende obtener evidencia absoluta, sino que determina los procedimientos y aplica las pruebas necesarias para la obtención de una evidencia suficiente y adecuada.

Se entiende por evidencia suficiente, aquel nivel de evidencia que el auditor debe obtener a través de sus pruebas de auditoría para llegar a conclusiones razonables sobre las cuentas, eventos, procesos, etc. que se someten a su examen. Bajo este contexto el auditor no pretende obtener toda la evidencia existente sino aquella que cumpla, a su juicio profesional, con los objetivos de su examen. El nivel de evidencia a obtener por el auditor, referido a los hechos económicos y otras circunstancias, debe estar relacionado con la razonabilidad de los mismos y proporcionar información

sobre la circunstancia en que se produjeron, con el fin de formarse el juicio profesional que le permita emitir una opinión. Para decidir el nivel necesario de evidencia, el auditor debe, en cada caso, considerar la importancia relativa de las partidas que componen los diversos rubros de las cuentas examinadas y el riesgo probable de error en el que incurre al decidir no revisar determinados hechos económicos.

El auditor deberá tener en cuenta y evaluar correctamente el costo que supone la obtención de un mayor nivel de evidencia que el que está obteniendo o espera obtener y la utilidad final probable de los resultados que obtendría. Independientemente de las circunstancias específicas de cada trabajo, el auditor debe obtener el nivel de evidencia necesario que le permita formar su juicio profesional sobre las cuentas examinadas.

La falta del suficiente nivel de evidencia sobre un hecho de relevante importancia en el contexto de los datos que se examinan, obliga al auditor a abstenerse de emitir una opinión, o bien a expresar las salvedades que correspondan.

El concepto de competente de la evidencia es la característica cualitativa, en tanto que el concepto suficiencia tiene carácter cuantitativo. La confluencia de ambos elementos, competencia y suficiencia, debe proporcionar al auditor el conocimiento necesario para alcanzar una base objetiva de juicio sobre los hechos sometidos al examen. La evidencia es competente o

adecuada cuando sea útil al auditor para emitir su juicio profesional. El auditor debe valorar que los procedimientos que aplica para la obtención de la evidencia adecuada sean los convenientes, así como que las circunstancias del entorno no invalidan los mismos. La convergencia de ambos factores permite considerar que la evidencia obtenida es la adecuada.

Los criterios que afectan a la cantidad (suficiencia) y a la calidad (competencia) de la evidencia a obtener y, en consecuencia, a la realización del trabajo de auditoría, son los de importancia relativa y riesgo probable. Estos criterios deben servir, así mismo, para la formación de su juicio profesional. La importancia relativa puede considerarse como la magnitud o naturaleza de un error (incluyendo una omisión) en la información financiera bien individualmente o en su conjunto, y a la luz de las circunstancias que le rodean, hace probable que el juicio de una persona razonable, que confía en la información, se hubiera visto influenciado o su decisión afecta como consecuencia del error u omisión.

La consideración del riesgo probable supone la evaluación del error que puede cometerse por la falta absoluta de evidencia respecto a una determinada partida o a la obtención de una evidencia incompleta de la misma. Para la evaluación del riesgo probable, debe considerarse el criterio de importancia relativa y viceversa, al ser interdependiente en cuanto al fin de

la formación de juicio para la emisión de una opinión. Las decisiones a adoptar, basadas en tales evaluaciones, al ser también interdependientes, deben juzgarse y evaluarse en forma conjunta y acumulativa.

Según la Contraloría General de la República (1998), la evidencia suele obtenerse de: las cuentas, eventos, procesos, operaciones que se examinan, los registros auxiliares, los documentos de soporte de las operaciones, las declaraciones de empleados y directivos, los sistemas internos de información y transmisión de instrucciones, los manuales de procedimientos y la documentación de sistemas, la obtención de confirmaciones de terceras personas ajenas a la entidad y los sistemas de control interno en general, sin que esta relación tenga carácter exhaustivo. Los datos contables y, en general, toda información interna, no pueden considerarse por sí mismos, evidencia suficiente y adecuada.

El auditor debe llegar a la convicción de la razonabilidad de los mismos mediante la aplicación de las pruebas necesarias. La evidencia de los datos contables podrá ser obtenida, entre otros, mediante los siguientes procedimientos: Inspección, observación, investigación, confirmación, cálculo y revisión analítica.

### **2.2.7 Los hallazgos de la auditoría integral**

Analizando las opiniones de Bravo (2012)<sup>35</sup> nos dice que la clave para la planeación de una auditoría integral radica en el conocimiento y comprensión de la organización auditada y el medio ambiente en el cual se opera.

El equipo de auditoría debe lograr la comprensión y conocimiento de las operaciones, de sus poderes y facultades, sus objetivos, sus productos, y sus recursos financieros, y la Contraloría General de la República (1998), nos encontramos que indica que los hallazgos de auditoría son el resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada durante el examen a una área, actividad u operación.

Es toda información que a juicio del auditor le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de recursos bajo examen que merecen ser comunicados en el informe. Sus elementos son: condición, criterio, causa y efecto.

De acuerdo con la 3.6037, los elementos del hallazgo de auditoría se relacionan de la siguiente forma:

Condición: situación actual encontrada.

- Criterio: Norma aplicable.
- Causa: Situaciones que originaron la situación encontrada.
- Efecto: Resultado adverso o potencial de la situación

encontrada.

Los requisitos que deben reunir un hallazgo de auditoría son:

i) Importancia relativa que amerite ser comunicado; ii) Basado en hechos y evidencias precisas que figuran en los papeles de trabajo; iii) Objetivo; y, iv) Convincente para una persona que no ha participado en la auditoría. El auditor debe estar capacitado en las técnicas para desarrollar hallazgos en forma objetiva y realista. Al realizar su trabajo debe considerar los factores siguientes: i) condiciones al momento de ocurrir el hecho; ii) Naturaleza, complejidad y magnitud financiera de las operaciones examinadas; iii) Análisis crítico de cada hallazgo importante; iv) Integridad del trabajo de auditoría; v) autoridad legal; y, vi) Diferencias de opinión.

Desde un punto de vista analítico, en el Perú, ya se han aplicado las técnicas de la Auditoría Integral, a partir de la segunda mitad del Siglo XX, sin que se le denominara Auditoría Integral; simplemente se ofrecían los servicios de Auditoría Financiera, cuyo objetivo era presentar el Dictamen, en base a una planificación para los cinco o seis primeros meses del año calendario; y luego buscar fuentes de trabajo, para los últimos seis o siete meses del año calendario, que facilitarían la obtención de ingresos suficientes para cubrir los costos de personal y administración, tanto para las oficinas de auditores independientes como para las oficinas de sociedades de auditoría bebidamente constituidas en el Perú.

La Auditoría Integral fue desarrollada, principalmente, como respuesta a la demanda de los clientes que querían obtener una mejor información con sus responsabilidades de rendición de cuentas. Sin embargo, al asignar la responsabilidad de colmar los huecos en la rendición de cuentas a los auditores, los órganos rectores han sido prudentes al definir las atribuciones de los auditores. Han reconocido implícitamente que la responsabilidad fundamental de informar sobre el estado de cuentas recae en la dirección, no en los auditores.

La Auditoría Integral se practica virtualmente en casi todas las administraciones, es efectuada tanto por auditores externos como auditores internos.

Todas las auditorías refuerzan las relaciones de responsabilidad existentes entre quienes delegan la responsabilidad y aquellos que emprenden la tarea de satisfacerla. La Auditoría Integral no es una excepción a esta regla.

El término “Integral”, fue escogido para comunicar la idea de que la Auditoría Integral va más allá de los controles tradicionales de cuentas y de los controles de legalidad con los organismos de derecho público y con los reglamentos. Una Auditoría Integral examina el grado en que un organismo ha dado la merecida consideración a la cuestión del valor o

cambio de dinero, es decir a la economía, la eficiencia y la eficacia.

La palabra “Integral” se aplica a las partes que entran en la composición de un todo en otras palabras, aquello que es integral está completo, y no carece de nada, por lo tanto adjetivar este tipo de auditoría con el término mencionado es tanto como inferir que ésta comprende a todas las auditorías existentes. Al crear una Auditoría Integral, sería prácticamente imposible normarla y fijarla estándares, criterios y procedimientos uniformes para llevarla a cabo, dada la gran diversidad de áreas auditables, enfoques y objetivos.

En términos generales, la entidad constituye el universo a examinar dentro de la Auditoría Administrativa. Por tanto, cualesquiera de los departamentos o secciones de la misma, son o pueden ser materia prima de auditoría, lógicamente tomando en consideración lo integral de la misma; es decir que habrá que tener cuidado al seleccionar el tipo de auditoría a aplicar, haciéndolo con criterio profesional y con apego a las normas y procedimientos de auditoría generalmente aceptadas y en base a los principios y fundamentos del Sector Público.

Enunciativamente puede concretarse el campo de acción de la Auditoría Integral, a la luz de las operaciones que desarrolla cada departamento o sección de la entidad como sigue:

- Compras.
- Producción.
- Control de calidad.
- Publicidad y promoción.
- Contabilidad.
- Administración de recursos financieros.
- Inmuebles, maquinaria y equipo, Adquisiciones.

La auditoría tradicionalmente ha consistido en el examen de los estados financieros de todo tipo de organizaciones, realizado con la finalidad de emitir una opinión o dictamen sobre los mismos, en lo cual se origina la denominación y su carácter de "financiera". Esta opinión o dictamen concerniente al examen financiero, tiene un modelo uniforme y reglas claras para su estructuración, las mismas que son de aceptación general en el ámbito mundial.

La auditoría integral, según Canevaro (2014)<sup>8</sup> y Hernández (2012)<sup>9</sup>, comprende el estudio y la evaluación de las operaciones o transacciones, en nuestro caso del Gobierno Municipal, con la finalidad de validar los distintos sistemas que gobiernan: administrativo, operativo, contable, de gestión y de información computarizada, a través de una adecuada metodología que permita elaborar cédulas de trabajo como evidencia, incluido el uso de técnicas que permitan tener un orden lógico y coherente necesario para su revisión,

supervisión, continuidad del trabajo de auditoría y para que soporten su opinión.

Según el experto colombiano Blanco Luna, Yanel, la auditoría integral es un modelo de cobertura global y por lo tanto, no se trata de una suma de auditorías, aunque con fines metodológicos sea necesario utilizar esta perspectiva.

La auditoría integral implica la ejecución de un trabajo con el alcance o el enfoque, por analogía, de las auditorías financiera, de cumplimiento, de control interno y de gestión.

Según los autores, la auditoría integral, se basa en los siguientes principios: independencia, objetividad, permanencia, integralidad, oportunidad, certificación y cumplimiento de normas. Las fases del trabajo de auditoría integral son la planificación, ejecución y el informe. Además, la asesoría y el monitoreo. El alcance de la auditoría integral considera a los sistemas administrativos y de control, identificación de riesgos, operaciones y resultados, información financiera, desempeño gerencial y cumplimiento y regulación. El objetivo de la auditoría integral, es maximizar beneficios, desarrollo del personal, maximizar ingresos, incrementar competitividad y propugnar el crecimiento. Compartimos la opinión de los autores, cuando establecen que la auditoría integral no es la suma de auditorías. Es más bien un modelo de cobertura global y por lo tanto, no se trata de una

suma de auditorías, sino del mejor resultado de una evaluación conjunta. El trabajo de auditoría integral se basa en las Normas Internacionales de Auditoría, Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Normas de Auditoría Gubernamental, Manual de Auditoría Gubernamental y otras.

La ejecución de la auditoría comprende: Ejecución de programas de auditoría; Aplicación de procedimientos, técnicas y prácticas de auditoría; Comparación de la evidencia obtenida en los papeles de trabajo con los criterios de la auditoría integral; y, Definición de hallazgos, si fuera el caso.

La fase del informe comprende la Introducción, Alcance, Párrafos intermedios (salvedades a los estados financieros, observaciones a la gestión, observaciones al cumplimiento de las normas legales, etc.). Según las Normas Internacionales de Auditoría, el auditor deberá aplicar procedimientos analíticos en las etapas de planeación y de revisión global de la auditoría.

Los procedimientos analíticos también pueden ser aplicados en otras etapas. Los procedimientos analíticos significan el análisis de índices y tendencias significativas incluyendo la investigación resultante de fluctuaciones y relaciones que son inconsistentes con otra información relevante o que se desvían de las cantidades pronosticadas. Los procedimientos analíticos incluyen la consideración de comparaciones de información de la entidad. Los procedimientos analíticos también incluyen la consideración de relaciones. Pueden

usarse variados métodos para ejecutar los procedimientos. Estos varían desde simples comparaciones a análisis complejos. En el desarrollo de la auditoría integral deberá ponderarse la aplicación de las siguientes técnicas de verificación: ocular; Oral o verbal; Escrita; Documental; y, física. Dentro de estas técnicas generales deberá considerarse técnicas y prácticas específicas para obtener la evidencia que sustente el Informe del auditor, La auditoría debe entenderse como un estándar metodológico, para evaluar distintos objetos o realidades, con mentalidad crítica, analítica e investigativa, sobre una base objetiva e independiente y ética, tendiente a emitir un informe como producto final.

La auditoría integral en su versión moderna, es asesorada de la alta dirección para efectos de implementar oportunamente y adecuadamente el sistema de control interno y externo e informar de esta manera, confiabilidad en la información financiera, económica, administrativa, logística, etc., con relación a la exactitud, eficiencia, efectividad y economicidad de las operaciones institucionales.

El objetivo de la etapa de investigación es explorar en una forma eficiente las líneas de sondeo de auditoría identificadas durante la etapa de análisis general y profundizar el conocimiento y la comprensión inicial de las relaciones de responsabilidad y las actividades claves de la administración,

así como los sistemas y controles aplicados, Más específicamente, el equipo de auditoría, debe:

- Preparar y revisar la estructura y la lógica de los programas;
- Desarrollar y realizar pruebas iniciales de hipótesis;
- Especificar los criterios de auditoría más apropiados;
- Realizar una revisión preliminar de las actividades claves de la administración y una evaluación de la adecuación de los sistemas y controles clave identificados
- Determinar los puntos que sean de importancia potencial para la elaboración de informes;
- Establecer el grado de confianza en otras auditorías, incluyendo la auditoría interna;
- Preparar un bosquejo del plan de auditoría; y
- Desarrollar un enfoque para la elaboración de informes de auditoría integral.

Las fuentes principales de información para realizar esta investigación incluyen:

- Comunicaciones internas y publicaciones de la entidad.
- Entrevistas con los gerentes o administradores de la entidad.
- Normas documentadas, políticas y procedimientos aplicables a los sistemas y controles claves.

## NORMAS LEGALES

Art.1º.- de la ley Orgánica de Municipalidades (LOM)1; Los gobiernos locales son entidades, básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.

Artículo 3º.- Sistema de control interno Se denomina sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos indicados en el artículo 4º de la presente Ley N° 28716.

Art. 4º Implantación del Control Interno. - Las entidades del Estado implantan obligatoriamente sistemas de control interno en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, orientando su ejecución al cumplimiento de los objetivos Ley N° 28716.

Ley N° 28716- Ley de control Interno de las entidades del Estado y modificatorias.

La presente ley tiene por objeto de establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación de control interno en las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo simultaneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas.

Ley Marco de Modernización del Estado-Artículo 1.- Declárase al Estado en proceso de modernización

- Declárase al Estado peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano.

### **2.2.8 La gestión administrativa.**

La administración y las organizaciones son producto de su momento y su contexto histórico y social, por tanto, la evolución de la gestión administrativa se entiende en términos de cómo han resuelto las personas las cuestiones de sus relaciones en momentos concretos de la historia.

Interpretando a Terry (1995)<sup>38</sup>, la gestión institucional es la manera o estilo de administrar o gobernar una entidad sobre la base de la planeación, organización, dirección, coordinación y control de los recursos y actividades.

A partir de estos conceptos nace el proceso de gestión, con elementos de la función de Administración que Fayol definiera en su tiempo como: Prever, Organizar, Comandar, Coordinar y Controlar. Dentro de la línea propuesta por Fayol, los autores Clásicos y neoclásicos adoptan el Proceso de gestión como núcleo de su teoría; con sus Cuatro Elementos: Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar. Autores como Urwick define el proceso de gestión como las funciones del administrador, con siete (7) elementos que se detallan a continuación: Investigación, planificación, coordinación, control, previsión, organización, comando. Koontz y O'Donnell define el proceso de gestión con cinco (5) elementos: planificación, designación de Personal, control, organización, dirección. Miner define el proceso de gestión con cinco (5) elementos: planificación, organización, dirección, coordinación y control. La gestión es la principal actividad que marca una diferencia en el grado que las Organizaciones les sirven a las personas que afectan. El éxito que puede tener la Organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende en gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo, es probable que la organización

alcance sus metas, por lo tanto, se puede decir que el Desempeño Gerencial se mide de acuerdo al grado en que los gerentes cumplen la secuencia del proceso de gestión, logrando una Estructura Organizacional que la diferencia de otras Organizaciones.

Según Johnson y Scholes (1999)<sup>39</sup>, cuando los responsables de la gestión se preocupan por hacer correctamente las cosas se está transitando por la eficiencia (utilización adecuada de los recursos disponibles) y cuando utiliza instrumentos para evaluar el logro de los resultados, para verificar las cosas bien hechas son las que en realidad debían realizarse, entonces se encamina hacia eficacia (logro de los objetivos mediante los recursos disponibles) y cuando busca los mejores costos y mayores beneficios está en el marco de la economía. La eficiencia, eficacia y economía no van siempre de la mano, ya que una entidad puede ser eficiente en sus operaciones, pero no eficaz, o viceversa; puede ser ineficiente en sus operaciones y sin embargo ser eficaz, aunque sería mucho más ventajoso si la eficacia estuviese acompañada de la eficiencia. También puede ocurrir que no sea ni eficiente ni eficaz.

### **Eficiencia institucional.**

Según Hernández (2012)<sup>40</sup>, la eficiencia, es el resultado positivo luego de la racionalización adecuada de los recursos,

acorde con la finalidad buscada por los responsables de la gestión. Es también la obtención de resultados con los recursos disponibles. Es sinónimo de un mejor aprovechamiento de los tiempos y movimientos en los procesos institucionales. No es tan sencillo obtener eficiencia, tienen que disponerse en forma adecuada todos los recursos, políticas, normas, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas empresariales.

Según la Contraloría General de la República (1998) la eficiencia está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido. Las entidades podrán garantizar su permanencia en el mercado si se esfuerzan por llevar a cabo una gestión empresarial eficiente, orientada hacia el cliente y con un nivel sostenido de calidad en los productos y/o servicios que presta. La eficiencia puede medirse en términos de los resultados divididos por el total de costos y es posible decir que la eficiencia ha crecido un cierto porcentaje (%) por año.

Esta medida de la eficiencia del costo también puede ser invertida (costo total en relación con el número de productos) para obtener el costo unitario de producción. Esta relación muestra el costo de producción de cada producto. De la misma

manera, el tiempo (calculado por ejemplo en término de horas hombre) que toma producir un producto (el inverso de la eficiencia del trabajo) es una medida común de eficiencia. La eficiencia es la relación entre los resultados en términos de bienes, servicios y otros resultados y los recursos utilizados para producirlos.

De modo empírico hay dos importantes medidas: i) Eficiencia de costos, donde los resultados se relacionan con costos, y, ii) eficiencia en el trabajo, donde los logros se refieren a un factor de producción clave: el número de trabajadores. Si un auditor pretende medir la eficiencia, deberá comenzar la auditoría analizando los principales tipos de resultados/salidas de la entidad. El auditor también podría analizar los resultados averiguando si es razonable la combinación de resultados alcanzados o verificando la calidad de estos. Cuando utilizamos un enfoque de eficiencia para este fin, el auditor deberá valorar, al analizar cómo se ha ejecutado el programa, que tan bien ha manejado la situación la empresa. Ello significa estudiar la empresa auditada para chequear como ha sido organizado el trabajo. Algunas preguntas que pueden plantearse en el análisis de la eficiencia son:

Fueron realistas los estudio de factibilidad del proyectos y formulados de modo que las operaciones pudieran basarse en ellos?; Pudo haberse implementado de otra forma el proyecto

de modo que se hubiesen obtenido más bajas costos de producción?; Son los métodos de trabajo los más racionales?; Existen cuellos de botella que pudieron ser evitados?; Existen superposiciones innecesarias en la delegación de responsabilidades?; Qué tan bien cooperan las distintas Unidades para alcanzar una meta común?; Existen algunos incentivos para los funcionarios que se esfuerzan por reducir costos y por completar el trabajo oportunamente?. La eficiencia, está referida a la relación existente entre los servicios prestados o entregado por las entidades y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido.

La eficiencia, es la relación entre costos y beneficios enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera de hacer o ejecutar las tareas (métodos), con el fin de que los recursos (personas, vehículos, suministros diversos y otros) se utilicen del modo más racional posible. La racionalidad implica adecuar los medios utilizados a los fines y objetivos que se deseen alcanzar, esto significa eficiencia, lo que lleva a concluir que la empresa va a ser racional si se escogen los medios más eficientes para lograr los objetivos deseados, teniendo en cuenta que los objetivos que se consideran son los organizacionales y no los individuales. La racionalidad se logra mediante, normas y reglamentos que rigen el comportamiento de los componentes en busca de la eficiencia. La eficiencia

busca utilizar los medios, métodos y procedimientos más adecuados y debidamente planeados y organizados para asegurar un óptimo empleo de los recursos disponibles. La eficiencia no se preocupa por los fines, como si lo hace la eficacia, si no por los medios. La eficiencia, se puede medir por la cantidad de recursos utilizados en la prestación de servicios. La eficiencia aumenta a medida que decrecen los costos y los recursos utilizados. Se relaciona con la utilización de los recursos para obtener un bien u objetivo.

### **Eficacia institucional.**

Según Johnson y Scholes (1999), la eficacia o efectividad, se refiere al grado en el cual la entidad logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendía alcanzar, previstos en la legislación o fijados por el Directorio. Si un auditor se centra en la efectividad, deberá comenzar por identificar las metas de los programas de la entidad y por operacionalizar las metas para medir la efectividad. También necesitará identificar el grupo meta del programa y buscar respuestas a preguntas como: ¿Ha sido alcanzada la meta a un costo razonable y dentro del tiempo establecido?; Se definió correctamente el grupo meta?; Está la gente satisfecha con la educación y equipo suministrados?; En qué medida el equipo suministrado satisface las necesidades del grupo meta?; Está siendo utilizado el equipo por los ciudadanos? La gestión eficaz está

relacionada al cumplimiento de las acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de la empresa; tal como lo establece la gestión empresarial moderna.

También en este marco se concibe la calidad, que es la totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicio que refieren a su capacidad de satisfacer necesidades expresadas o implícitas. También gestión eficaz, es el conjunto de acciones que permiten obtener el máximo rendimiento de las actividades que desarrolla la entidad. Es hacer que los miembros de una entidad trabajen juntos con mayor productividad, que disfruten de su trabajo, que desarrollen sus destrezas y habilidades y que sean buenos representantes de la empresa. Representa un gran reto para los directivos de la misma. La gestión puede considerarse eficaz si: i) Se están logrando los objetivos operacionales de la entidad; ii) Disponen de información adecuada hasta el punto de lograr los objetivos operacionales de la entidad; iii)

Si se prepara de forma fiable la información administrativa, financiera, económica, laboral, patrimonial y otras de la entidad; y, iv) Si se cumplen las leyes y normas aplicables. Mientras que la gestión institucional es un proceso, su eficacia es un estado o condición del proceso en un momento dado, el mismo que al superar los estándares establecidos facilita alcanzar la eficacia. La determinación de si una gestión es

"eficaz" o no y su influencia en la eficacia, constituye una toma de postura subjetiva que resulta del análisis de si están presentes y funcionando eficazmente los cinco componentes de Control Interno del Informe: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión. El funcionamiento eficaz de la gestión y el control, proporciona un grado de seguridad razonable de que una o más de las categorías de objetivos establecidos va a cumplirse.

Según Johnson y Scholes (1999), la eficacia o efectividad, se refiere al grado en el cual la entidad logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendía alcanzar fijados por los directivos o exigidos por la sociedad. La eficacia o efectividad es el grado en el que se logran los objetivos institucionales. En otras palabras, la forma en que se obtienen un conjunto de resultados refleja la efectividad, mientras que la forma en que se utilizan los recursos para lograrlos se refiere a la eficiencia. La eficacia, es la medida normativa del logro de los resultados. Las entidades disponen de indicadores de medición de los logros de los servicios. Cuando se logren dichos resultados o estándares, se habrá logrado el objetivo del buen gobierno aplicado por este tipo de entidades. Para que la entidad alcance eficacia, debe cumplir estas tres condiciones básicas: Alcanzar los objetivos institucionales; Realizar el

mantenimiento del sistema interno; y, Adaptarse al ambiente externo.

Según Robbins (2012), los gerentes de las instituciones tienen diversidad de técnicas para lograr que los resultados se ajusten a los planes. La base del buen gobierno y control de la entidad radica en que el resultado depende de las personas. Entre las consideraciones importantes para asegurar los resultados y por ende la eficacia de los gerentes tenemos: la voluntad de aprender, la aceleración en la preparación del equipo gerencial, importancia de la planeación para la innovación, evaluación y retribución al equipo gerencial, ajustes de la información, necesidad de la investigación y desarrollo gerencial, necesidad de liderazgo intelectual, etc. Los resultados obtenidos por una gestión eficaz, no sólo debe darse para la propia entidad, sino especialmente debe plasmarse en mejores servicios y en el contexto ciudadano, especialmente en el contexto participativo de la moderna gestión.

### **Economía institucional.**

Según Johnson y Scholes (1999), la economía en el uso de los recursos, está relacionada con los términos y condiciones bajo los cuales la entidad adquiere recursos, sean éstos financieros, humanos, físicos o tecnológicos (computarizados), obteniendo la cantidad requerida, al nivel razonable de calidad,

en la oportunidad y lugar apropiado y al menor costo posible. Si el auditor se centra en la economía será importante definir correctamente los gastos. Esto a menudo es un problema. Algunas veces sería posible introducir aproximaciones de los costos reales, por ejemplo, definiendo los costos en términos de número de empleados, cantidad de insumos utilizados, costos de mantenimiento, etc.

Según Stoner & Wankel (2013), en el marco de la economía, se tiene que analizar los siguientes elementos: costo, beneficio y volumen de las operaciones. Estos elementos representan instrumentos en la planeación, gestión y control de operaciones para el logro del desarrollo integral de la institución y la toma de decisiones respecto al producto, precios, determinación de los beneficios, distribución, alternativas para fabricar o adquirir insumos, métodos de producción, inversiones de capital, etc. Es la base del establecimiento del presupuesto variable de la empresa. El tratamiento económico de las operaciones proporciona una guía útil para la planeación de utilidades, control de costos y toma de decisiones administrativos. No debe considerarse como un instrumento de precisión ya que los datos están basados en ciertas condiciones supuestas que limitan los resultados. La economicidad de las operaciones, se desarrolla bajo la suposición que el concepto de variabilidad de costos (fijos y variables), es válido pudiendo identificarse dichos

componentes, incluyendo los costos semivARIABLES; éstos últimos a través de procedimientos técnicos que requieren un análisis especial de los datos históricos de ingresos y costos para varios períodos sucesivos, para poder determinar los costos fijos y variables.

### **Transparencia:**

Interpretando a Johnson y Scholes (2012)<sup>48</sup>, la transparencia significa el deber de las autoridades de realizar sus acciones de manera pública, como un mecanismo de control del poder y de legitimidad democrática de las instituciones públicas. Transparencia significa dejar pasar fácilmente la luz, en términos gubernamentales, la transparencia es una cualidad que permite el flujo adecuado y suficiente de información y pudiera considerársele un antídoto para frenar la corrupción, para contrarrestar cualquier tipo de suspicacia o sospecha que se tenga de determinada dependencia u organismo público.

La transparencia en la función pública puede ser entendida como tal un atributo, una práctica, una garantía legal, o un elemento que contribuye a fortalecer los valores de la democracia y a incrementar la eficacia en el quehacer gubernamental y político. Parece existir un consenso académico y en el discurso político en torno a los beneficios y características positivas que entraña la transparencia para fortalecer y democratizar al poder público.

### **Administración de los recursos.**

Hazler y Cassini (2008), plantean los siguientes medios o recursos.

Recursos Materiales, Hazler y Cassini (2008) son los bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder “ofrecer sus servicios, tales como: instalaciones, edificios, maquinaria, equipo, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas, etc. También materia prima y materias auxiliares que forman parte del producto, los productos en proceso, y los productos terminados, etc.”.

### **Gestión administrativa en la edad antigua.**

A pesar de que la administración como disciplina es relativamente nueva, la historia del pensamiento administrativo es muy antigua, ya que nace con el hombre mismo, puesto que en todo tiempo ha habido la necesidad de coordinar actividades, tomar decisiones y de ejecutar; de ahí que en la administración antigua se encuentran muchos de los fundamentos administrativos de la actualidad y que pueden observarse en el código de Hammurahi, en el Nuevo Testamento, así como en la forma de conducir los asuntos en la antigua Grecia, Egipto, Roma y China, en donde se encuentran vestigios del proceso administrativo.

Al respecto, Chiavenato (2006) afirmó que: “Las funciones administrativas consideradas como un todo integrado conforman el proceso administrativo: Cuando la planeación, la organización, la dirección y el control se considere de forma aislada son funciones administrativas”. La gestión administrativa toma base e importancia desde el momento que inicia un proceso administrativo en una organización puesto que, ello funciona de forma interrelacionada es decir, para cumplir con una actividad o proyecto se debe considerar los cuatro puntos claves de la función administrativa (Planeación, organización, dirección y control) en ese contexto la gerencia tomará acciones correctas, en el momento preciso; con el propósito de llevar adelante a la empresa y lograr el éxito esperado en una gestión empresarial e institucional.

Reyes (2009) refiriéndose a la unidad y división del proceso administrativo afirmó que: Todo proceso administrativo, por referirse a la actuación de la vida social, es de suyo único: forma un continuo inseparable, en el que cada parte, cada acto, cada etapa, tiene que estar indisolublemente unida con las demás, y que, además, se dan de suyo simultáneamente.

En todo proceso administrativo se debería trabajar respetando las fases o etapas puesto que cada una es irremplazable; de ese modo se establecerá una gestión fortalecida y de desarrollo para la empresa pública o privada.

Louffat (2012) refiriéndose a la administración explicó que “La administración podría ser conceptualizada como el proceso administrativo encargado de administrar los recursos administrativos en las diversas áreas administrativas”. La administración nos permite accionar con suma cuidado y criterio en el manejo de los recursos que cuenta la entidad o empresa, los mismos que deben ser utilizados pertinentemente con el propósito de lograr una gestión exitosa al cumplir las metas trazadas.

Munch (2014) refiriéndose al proceso administrativo afirmó que: En la administración de cualquier empresa existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos; y otra operacional, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración.

En toda organización siempre existe una estructura sin embargo no solamente tiene fines, sino que la estructura es la base para conocer cómo está conformada la empresa pública o privada; y la fase operacional es la parte más importante de la institución dado que la ejecución de actividades es dinámico, creativo, cambiante de forma constante y de ello depende su crecimiento en el mercado.

### **2.3 Definición de términos básicos**

#### **Auditoría de integral.**

Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente e integral sobre el desempeño de una entidad, programa o proyecto orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el logro de las metas programadas y en el uso de los recursos públicos para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público.

### **Carta de representación**

Documento mediante el cual el nivel competente de la entidad examinada reconoce haber puesto a disposición del auditor toda la información requerida, así como cualquier hecho significativo ocurrido durante el período bajo examen. Si se ha examinado varias áreas de la entidad, deberá recabarse varias cartas de representación.

### **Causa**

Representa la razón básica (o las razones) por la cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio o norma. La simple expresión en el informe de que el problema existe, porque alguien no cumplió apropiadamente con las normas, es insuficiente para convencer al usuario del informe.

### **Condición**

Comprende la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad u transacción. La condición, entendida como lo que es, refleja la manera en que el criterio está siendo logrado. Es importante que

la condición haga referencia directa al criterio, en vista que su propósito es describir el comportamiento de la entidad auditada en el logro de las metas expresadas como criterios.

### **Conclusiones**

Son juicios del auditor, de carácter profesional, basados en las observaciones formuladas como resultado del examen. Estarán referidas a la evaluación de la gestión en la entidad examinada, en cuanto al logro de las metas y objetivos, utilización de los recursos públicos, en términos de eficiencia y economía y cumplimiento de la normativa legal.

### **Controles**

Medios a través de los cuales la gerencia de una entidad asegura que el sistema es efectivo y es manejado en armonía con eficiencia y economía, dentro del marco legal vigente.

### **Control Interno**

Es un proceso continuo realizado por la dirección y gerencia y, el personal de la entidad; para proporcionar seguridad razonable, respecto a sí se está lográndose los objetivos de control interno siguientes:

Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios que debe brindar cada entidad pública;

Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;

Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales; y,

Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad. Financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables.

Esta auditoría se practica mediante la revisión de documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones para determinar si los procedimientos utilizados y las medidas de control interno están de acuerdo con las normas que le son aplicables y si dichos procedimientos están operando de manera efectiva y son adecuados para el logro de los objetivos de la entidad. La Auditoría de Cumplimiento cumple con el objetivo de comprobar o examinar las operaciones en general, según sus propios objetivos y proceder a informar si se están cumpliendo con las normas legales reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que se han dado.

### **La auditoría de gestión.**

La Auditoría de Gestión cumple con el propósito de evaluar la eficacia y la eficiencia, tal como se describen en la definición de la especialidad.

Auditoría de Control Interno es la evaluación de los sistemas de contabilidad y de control interno de una entidad, con el propósito de determinar la calidad de los mismos, el nivel de confianza que se les puede otorgar y si son eficaces y eficientes en el cumplimiento de sus objetivos.

Esta evaluación tendrá el alcance necesario para dictaminar sobre el control interno y por lo tanto, no se limita a determinar el grado de confianza que pueda conferírsele para otros propósitos.

### **Auditoría financiera.**

Para expresar una opinión si los estados financieros objetos del examen, están preparados en todos los asuntos importantes de acuerdo con las normas de contabilidad y de revelaciones que le son aplicables. Este objetivo tiene el propósito de proporcionar una certeza razonable de que los estados financieros, finales o intermedios, tomados de forma integral están libres de manifestaciones erróneas importantes. Certeza razonable es un término que se refiere a la acumulación de la evidencia de la auditoría necesaria para que el auditor concluya que no hay manifestaciones erróneas substanciales en los estados financieros tomados en forma integral.

### **Control interno financiero.**

Comprende el plan de organización y los métodos, procedimientos y registros que tienen relación con la custodia de recursos, al igual que con la exactitud, confiabilidad y oportunidad en la presentación de información financiera, principalmente, los estados financieros de la entidad o programa.

### **Control interno gerencial.**

Comprende el plan de organización, política, procedimientos y prácticas utilizadas para administrar las operaciones en una entidad o programa y

asegurar el cumplimiento de las metas establecidas, así como los sistemas para medir, presentar informes y monitorear la ejecución de los programas.

### **Comunicación.**

Implica proporcionar un apropiado entendimiento sobre los roles y responsabilidades individuales involucradas en el control interno de la información financiera dentro de una entidad.

### **Criterios de auditoría.**

Comprende la norma con la cual el auditor mide la condición. Es también la meta que la entidad está tratando de alcanzar o representa la unidad de medida que permite la evaluación de la condición actual. Igualmente, se denomina criterio a la norma transgredida de carácter legal-operativo o de control que regía el accionar de la entidad examinada.

### **Economía.**

La economía está relacionada con los términos y condiciones en los cuales se adquiere recursos, sean éstos financieros, humanos, físicos o de sistemas computarizados, obteniendo la cantidad y nivel apropiado de calidad, al menor costo, en la oportunidad requerida y en el lugar apropiado.

### **Ejecución.**

Fase de la auditoría de gestión focalizada, básicamente, en la obtención de evidencia suficiente y competente sobre los asuntos significativos (líneas de auditoría) aprobados en el plan de auditoría.

**Efectividad.**

Se refiere al grado en el cual un programa o actividad gubernamental logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse, previstos en la legislación o fijados por otra autoridad.

**Eficiencia.**

Está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin, en comparación con un estándar de desempeño establecido.

**Efecto.**

Constituye el resultado adverso o potencial que resulta de la condición encontrada. Generalmente, representa la pérdida en términos monetarios originada por el incumplimiento en el logro de la meta. La identificación del efecto es un factor importante al auditor, por cuanto le permite persuadir a la gerencia acerca de la necesidad de adoptar una acción correctiva oportuna para alcanzar el criterio o la meta.

**Estructura de control interno.**

Es el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos del control interno.

**Estructura organizacional.**

Proporciona el marco dentro de la cual se planean, ejecutan, controlan y supervisan sus actividades, a fin de lograr los objetivos u metas establecidos.

### **Ética.**

Está conformada por valores morales que permiten a la persona adoptar decisiones y tener un comportamiento correcto en las actividades que le corresponde cumplir en la entidad.

### **Hallazgo de auditoría.**

Este concepto es utilizado para describir el resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada durante el examen a un área, actividad u operación o circunstancias en las cuales el criterio fue aplicado. Un hallazgo de auditoría representa algo que el auditor ha encontrado durante su examen y comprende una reunión lógica de datos, así como la presentación objetiva de los hechos y otra información pertinente. Es toda información que, a juicio del auditor, permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en forma significativa en la gestión de la entidad auditada, tales como debilidades o deficiencias en los controles gerenciales o financieros y que, por lo tanto, merecen ser comunicados en el informe; siendo sus elementos: condición, criterio, causa y efecto.

### **Integridad.**

Constituye una calidad de la persona que mantiene principios morales sólidos y vive en un marco de valores.

**Evidencia de auditoría.**

Se denomina evidencia al conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes que sustentan las conclusiones del auditor.

**Reporte de revisión estratégica.**

Documento que contiene los resultados de la ejecución del plan de revisión estratégica que deberá servir de base para la formulación del plan y programa de auditoría para la fase ejecución. Constituye uno de los elementos más importantes resultante del proceso de planeamiento de la auditoría. Este documento es elaborado por el auditor encargado y el supervisor responsable y es aprobado por el nivel gerencial correspondiente.

**Monitoreo.**

Representa al proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y, promueve su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas: (a) durante la realización de actividades diarias en los distintos niveles de la entidad; (b) de manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades, incluidas las de control; y, (c) mediante la combinación de ambas modalidades.

**Observación.**

Esta referida a hechos o circunstancias significativos identificados durante el examen que pueden motivar oportunidades de mejoras. Si bien el resultado obtenido adquiere la denominación de hallazgo, para fines de presentación en el informe se convierte en observación.

### **Papeles de trabajo.**

Documentos que contienen la evidencia que respalda los hallazgos, observaciones, opiniones de funcionarios responsables de la entidad examinada, conclusiones y recomendaciones del auditor. Deben incluir toda la evidencia que se haya obtenido durante la auditoría.

### **Planeamiento.**

Fase de la auditoría durante la cual el auditor se aboca a la identificación de que examinar, como, cuando y con qué recursos, así como la determinación del enfoque de la auditoría, objetivos, criterios y estrategia.

### **Plan de revisión estratégica.**

Acciones limitadas de evaluación, durante la fase planeamiento, tendientes a determinar el alcance del examen, así como su audibilidad.

### **Plan de auditoría.**

Tiene por propósito definir el alcance global de la auditoría de gestión, en términos de objetivos generales y objetivos específicos por áreas que serán materia de examen. Este documento incluye:

### **Política.**

Se define como la declaración general que guía el pensamiento durante la toma de decisiones. La política es una línea de conducta predeterminada que se aplica en una entidad para llevar a cabo todas las actividades, incluyendo aquellas no previstas.

### **Políticas de administración de recursos humanos.**

Se relacionan con la contratación, orientación, capacitación, evaluación, asesoría, promoción, remuneración del personal de la entidad.

### **Procedimientos operativos.**

Son los métodos utilizados por el personal de la entidad para efectuar las actividades de acuerdo con las políticas establecidas. También son series cronológicas de acciones requeridas, guías para la acción que detallan la forma exacta en que deben realizarse ciertas actividades.

### **Programa de auditoría.**

Documento, preparado por el auditor encargado y el supervisor encargado, donde se señala las tareas específicas que deben ser cumplidas por el equipo de auditoría para llevar a cabo el examen, así como los responsables de su ejecución y los plazos fijados para cada actividad.

### **Procedimientos de auditoría.**

Son operaciones específicas que se aplican en una auditoría e incluyen técnicas y prácticas que son considerados necesarios en las circunstancias.

**Recomendaciones.**

Constituyen las medidas sugeridas por el auditor a la administración de la entidad examinada para la superación de las observaciones identificadas. Deben estar dirigidas a los funcionarios que tengan competencia para disponer su adopción y estar encaminadas a superar la condición y las causas de los problemas.

**Responsabilidad.**

Se entiende como el deber de los funcionarios o empleados de rendir cuenta ante una autoridad superior y, ante el público, por los fondos o bienes del Estado a su cargo y/o por una misión u objetivo asignado y aceptado.

**Revisión estratégica.**

Tiene como objetivo explorar en forma efectiva y eficiente las áreas de trabajo de auditoría establecidas durante la etapa de revisión general y profundizar el conocimiento inicial de los asuntos más importantes.

**Síntesis.**

Tiene como objetivo hacer que el informe sea de mayor utilidad para los usuarios. Como los receptores de los informes sólo leerán la síntesis, es importante que ésta refleje el contenido del informe de manera clara y precisa. La síntesis debe presentar en forma exacta, clara y justa los aspectos más importantes del informe, a fin de evitar errores de interpretación.

### **Sistema de información contable.**

Está constituido por los métodos y procedimientos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad.

### **Técnicas de auditoría.**

Son métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener evidencia necesaria que fundamente su opinión

## **2.4 Formulación de hipótesis**

### **2.4.1 Hipótesis general.**

La auditoría integral contribuye en la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.

### **2.4.2 Hipótesis específicos.**

- a. El enfoque económico de la auditoría integral contribuye en el aspecto metodológico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.
- b. El enfoque de eficiencia de la auditoría integral contribuye en el aspecto organizativo de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la

municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.

- c. El enfoque de efectividad de la auditoría integral contribuye en el aspecto técnico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.

## **2.5 Identificación de variables.**

### **Variable independiente.**

Auditoría integral.

### **Variable dependiente.**

Gestión administrativa.

## **2.6 Definición operacional de variables e indicadores.**

### **Variable independiente.**

X Auditoría integral.

### **Dimensiones.**

- Economía.
- Eficiencia.
- Efectividad.

### **Indicadores.**

X1 Identifica el beneficio permanentemente.

X2 Reconoce el costo constantemente.

X3 Revisa los procedimientos utilizados constantemente.

X4 Analiza las funciones permanentemente.

X5 Revisa los recursos obtenidos periódicamente.

**Variable dependiente.**

Y Gestión administrativa.

**Dimensiones.**

- Metodología.
- Organización
- Técnicas.

**Indicadores.**

Y1 Revisa el modelo de gestión permanentemente.

Y2 Analiza incrementar la cantidad en el servicio constantemente.

Y3 Revisa la mayor calidad en el servicio periódicamente.

Y4 Evalúa los procedimientos de seguimiento y control permanentemente.

Y5 Evalúa las técnicas para reducir el contenido del trabajo periódicamente.

## CAPITULO III

### METODOLOGIA Y TECNICAS DE INVESTIGACIÓN

**3.1. Tipo de investigación.** Por el tipo de investigación, el presente estudio reúne las condiciones necesarias para ser denominado como: Investigación aplicada.

**3.2. Método de investigación.**

En la presente investigación se utilizará el método descriptivo y explicativo.

**3.3. Diseño de investigación.**

Se tomó una muestra en la cual:

$$M = O_x r O_y$$

Dónde:

M = Muestra.

O = Observación.

x = Auditoría integral.

y = Gestión administrativa.

r = Relación entre variables.

**3.4. Población y muestra.**

**3.4.1 Población.**

La población lo constituirán los 18 trabajadores de la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan.

### **3.4.2 Muestra.**

En el presente trabajo, la muestra será la misma que la población, lo cual permitirá un análisis profundo de la realidad.

## **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

### **3.5.1 Técnicas.**

Las principales técnicas que utilizaremos en este estudio serán la encuesta y el análisis documental.

### **3.5.2 Instrumentos.**

Se empleará básicamente el cuestionario y la guía de análisis documental. Del mismo modo el software estadístico SPSS 25 para poder sistematizar todos los datos registrados.

## **3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.**

La técnica para el procesamiento es el estadístico de manera que se pueda clasificar, calcular, analizar, y resumir los datos recogidos por los instrumentos diseñados para la presente investigación por las características de la hipótesis general se realizará mediante la prueba ji cuadrada.

## **3.7. Tratamiento estadístico.**

Por las características de la hipótesis general se realizará mediante la prueba estadística de la ji cuadrada.

### **3.8. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.**

1. Se han elaborado previamente los instrumentos de recolección de datos para la aplicación de la encuesta a los trabajadores de la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019, integrantes de la muestra, para posteriormente validarlos.
2. Luego, se ha aplicado una “Prueba Piloto” con los instrumentos previamente elaborados, con el objetivo de realizar algunas correcciones pertinentes si hubiera dicha necesidad y así como poder calcular el tiempo necesario que se requiere para la aplicación y recopilación de las respuestas entre el primero y el último que entrega la encuesta, para lo cual se ha tomado el 10 por ciento del total de la muestra.
3. De igual manera, se han convocado a una entrevista no estructurada a los integrantes de la muestra representativa, tomando como base sólo el 10 por ciento del total de la muestra con la finalidad de recibir algunas sugerencias o dificultades que hubiera en el instrumento de recolección de datos, con la finalidad de evitar posteriores errores en la captación de la información.
4. En el trabajo de campo, después de validar los instrumentos se han realizado con toda normalidad logrando con éxito todo lo planificado para cumplir con los objetivos de la investigación, permitiendo realizar la aplicación de los siguientes instrumentos previstos para el presente trabajo.

### **3.9. Orientación ética.**

El presente trabajo de investigación en todo el desarrollo considera los criterios éticos orientadas en la formación educacional superior con base ética.

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **4.1 Descripción del trabajo de campo.**

Antes de ejecutar la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, primero hemos procedido a la elaboración de los instrumentos de recolección de información para luego validar adecuadamente conforme los procedimientos que exige un trabajo de investigación rigurosa e imparcial, que conduce a la demostración de las hipótesis, en cumplimiento a los objetivos del presente trabajo; por lo que detallamos metodológicamente el trabajo desarrollado:

**1) El cuestionario.** Fueron aplicados a los trabajadores de la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019, mediante preguntas cerradas y lógicamente agrupadas, para garantizar la imparcialidad de los informantes y de los datos empíricos en estudio, del total de los integrantes de la muestra y establecida dentro del universo social y unidad de análisis de la presente investigación.

**2) Guía de análisis documental.** Se han registrado algunos datos indispensables relacionados con las variables e indicadores en estudio, con la finalidad de reforzar y garantizar la imparcialidad de los datos registrados en el instrumento anterior aplicados en la presente investigación.

Las técnicas e instrumentos seleccionados en la presente investigación, fueron elegidos teniendo en cuenta el método de investigación utilizada en el presente trabajo.

#### **4.2 Presentación, análisis e interpretación de resultados.**

Este capítulo tiene el propósito de presentar el proceso que conduce a la demostración de la hipótesis en la investigación “AUDITORIA INTEGRAL Y SU CONTRIBUCIÓN EN LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS TRABAJADORES EN LA UNIDAD DE LOGÍSTICA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHACAYAN PROVINCIA DE DANIEL ALCIDES CARRIÓN PERIODO 2019”.

Este capítulo comprende el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- a. Establecer de qué forma el enfoque económico de la auditoría integral contribuye en el aspecto metodológico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.
- b. Definir cómo el enfoque de eficiencia de la auditoría integral contribuye en el aspecto organizativo de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la

municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.

- c. Conocer en qué medida el enfoque de efectividad de la auditoría integral contribuye en el aspecto técnico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.

Los logros obtenidos en el desarrollo de cada objetivo específico, nos conducen al cumplimiento del objetivo general de la investigación; ya que cada objetivo específico constituye un sub capítulo de este análisis y consecuentemente nos permitirá contrastar la hipótesis de trabajo para aceptarla o rechazarla con un alto grado de significación.

## **AUDITORIA INTEGRAL**

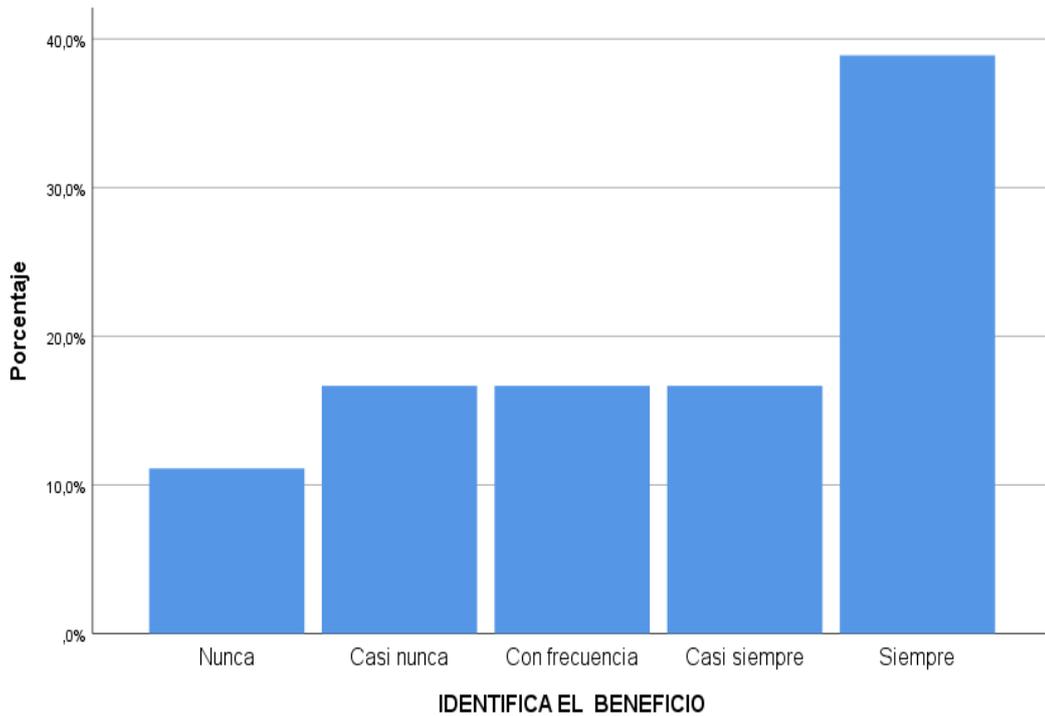
### **4.2.1 Identifica el beneficio.**

A la pregunta: ¿El enfoque económico de la auditoría integral identifica el beneficio permanentemente en su examen?

**CUADRO N° 01**

		<b>IDENTIFICA EL BENEFICIO</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	11,1	11,1	11,1
	Casi nunca	3	16,7	16,7	27,8
	Con frecuencia	3	16,7	16,7	44,4
	Casi siempre	3	16,7	16,7	61,1
	Siempre	7	38,9	38,9	100,0
	Total	18	100,0	100,0	

**GRAFICO Nº 01**



**INTERPRETACIÓN:**

El trabajo de campo realizado ha permitido establecer que, según los trabajadores de la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019; 39% señalaron en su mayoría que, el enfoque económico de la auditoría integral identifica el beneficio permanentemente en su examen, 17% indicaron casi siempre, 17% indicaron con frecuencia, 17% indicaron casi nunca y 11% indico nunca.

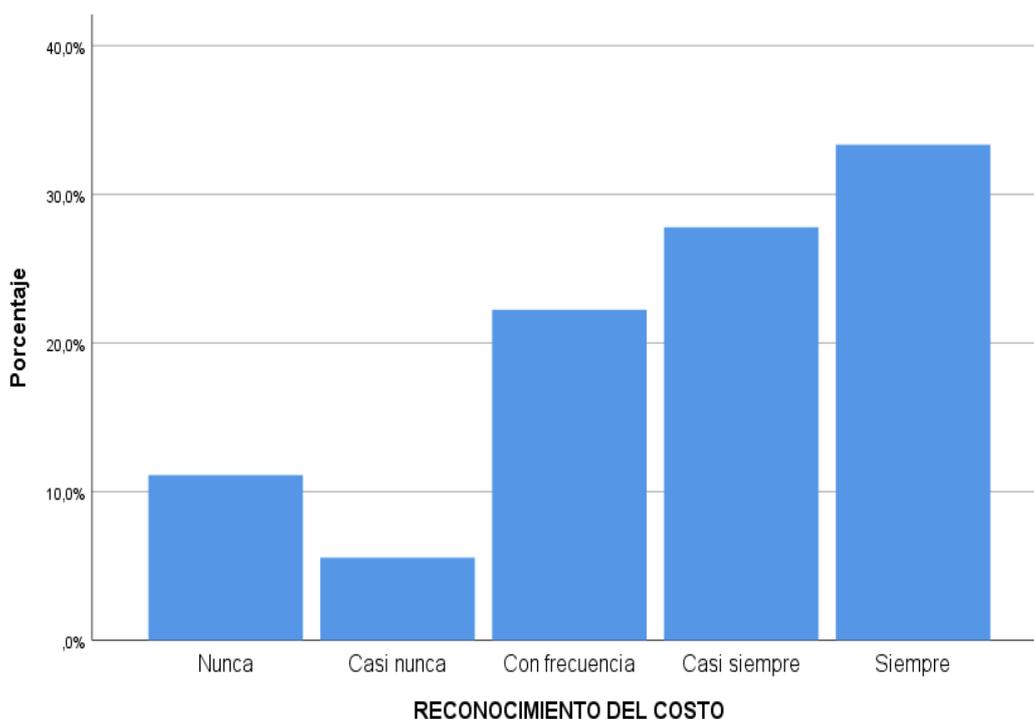
**4.2.2 Reconocimiento del costo.**

A la pregunta ¿El enfoque económico de la auditoría integral reconoce el costo constantemente en su examen?

**CUADRO Nº 02**  
**RECONOCIMIENTO DEL COSTO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	11,1	11,1	11,1
	Casi nunca	1	5,6	5,6	16,7
	Con frecuencia	4	22,2	22,2	38,9
	Casi siempre	5	27,8	27,8	66,7
	Siempre	6	33,3	33,3	100,0
	Total	18	100,0	100,0	

**GRAFICO Nº 02**



**INTERPRETACIÓN:**

El trabajo de campo realizado ha permitido establecer que, según los trabajadores de la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019; 33% en su mayoría señalo siempre el enfoque económico de la auditoría integral reconoce el costo constantemente en su examen, 28% indico casi siempre,

22% indicaron con frecuencia, 06% indicaron casi nunca y 11% indico nunca.

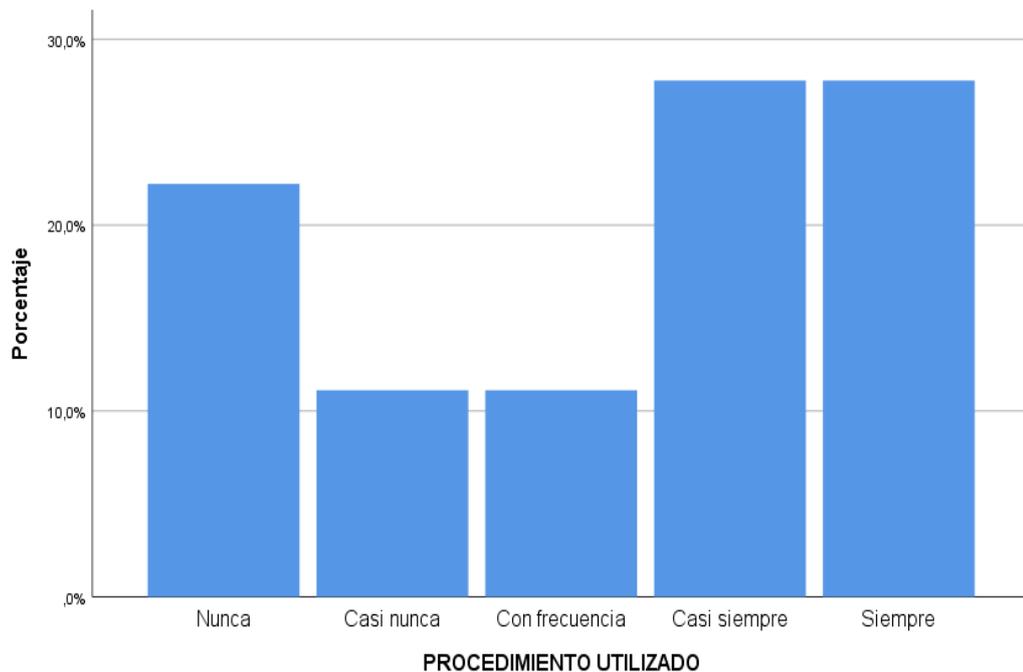
#### 4.2.3 Procedimientos utilizados

A la pregunta ¿El enfoque de eficiencia de la auditoría integral revisa los procedimientos utilizados constantemente en su examen?

**CUADRO N° 03**

		PROCEDIMIENTO UTILIZADO			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	22,2	22,2	22,2
	Casi nunca	2	11,1	11,1	33,3
	Con frecuencia	2	11,1	11,1	44,4
	Casi siempre	5	27,8	27,8	72,2
	Siempre	5	27,8	27,8	100,0
	Total	18	100,0	100,0	

**GRAFICO N° 03**



#### INTERPRETACIÓN:

El trabajo de campo realizado ha permitido establecer que, según los trabajadores de la unidad de logística de la municipalidad distrital de

Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019; 29% señalaron en su mayoría siempre el enfoque de eficiencia de la auditoría integral revisa los procedimientos utilizados constantemente en su examen, 29% indicaron casi siempre, 11% indicaron con frecuencia, 11% indicaron casi nunca y 22% indico nunca.

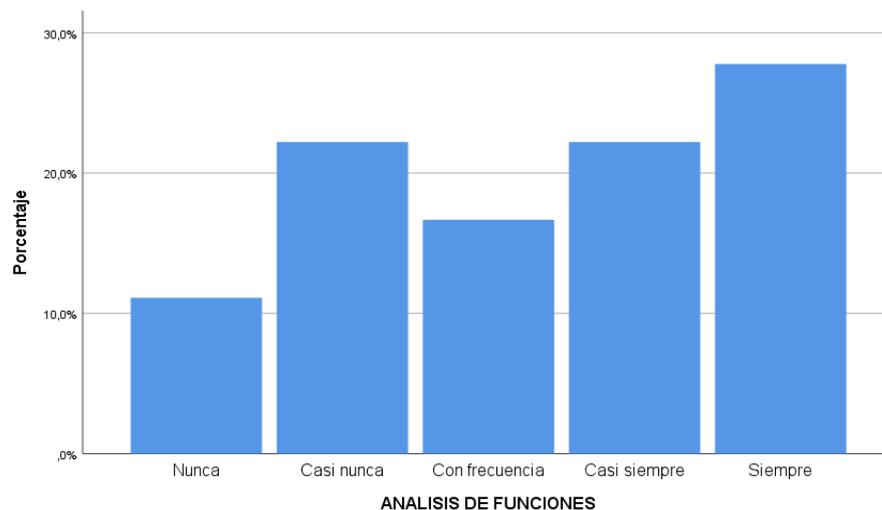
#### 4.2.4 Análisis de funciones

A la pregunta ¿El enfoque de eficiencia de la auditoría integral analiza las funciones permanentemente en su examen?

**CUADRO N° 04**  
**ANALISIS DE FUNCIONES**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	11,1	11,1	11,1
	Casi nunca	4	22,2	22,2	33,3
	Con frecuencia	3	16,7	16,7	50,0
	Casi siempre	4	22,2	22,2	72,2
	Siempre	5	27,8	27,8	100,0
	Total	18	100,0	100,0	

**GRAFICO N° 04**



#### INTERPRETACIÓN:

El trabajo de campo realizado ha permitido establecer que, según los trabajadores de la unidad de logística de la municipalidad distrital de

Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019; 28% señalaron en su mayoría siempre el enfoque de eficiencia de la auditoría integral analiza las funciones permanentemente en su examen, 22% indicaron casi siempre, 17% indicaron con frecuencia, 22 indicaron casi nunca y 11% indico nunca.

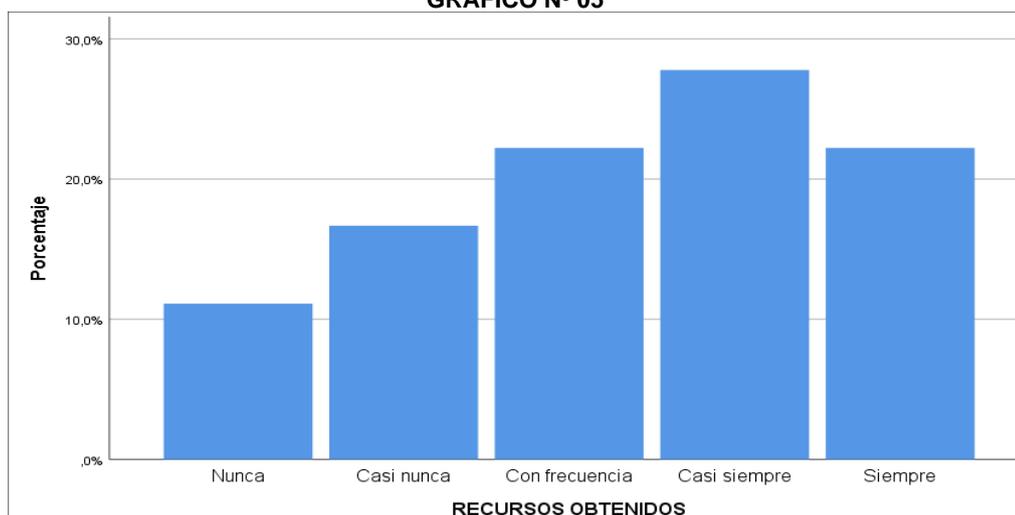
#### 4.2.5 Recursos obtenidos.

A la pregunta ¿El enfoque de efectividad de la auditoría integral revisa los recursos obtenidos periódicamente en su examen?

**CUADRO N° 05**

		RECURSOS OBTENIDOS			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	11,1	11,1	11,1
	Casi nunca	3	16,7	16,7	27,8
	Con frecuencia	4	22,2	22,2	50,0
	Casi siempre	5	27,8	27,8	77,8
	Siempre	4	22,2	22,2	100,0
	Total	18	100,0	100,0	

**GRAFICO N° 05**



#### INTERPRETACIÓN:

El trabajo de campo realizado ha permitido establecer que, según los trabajadores de la unidad de logística de la municipalidad distrital de

Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019; 22% indico siempre, 28% en su mayoría señalaron casi siempre el enfoque de efectividad de la auditoría integral revisa los recursos obtenidos periódicamente en su examen, 22% indicaron con frecuencia, 17 indicaron casi nunca y 11% indico nunca.

### **GESTION ADMINISTRATIVA**

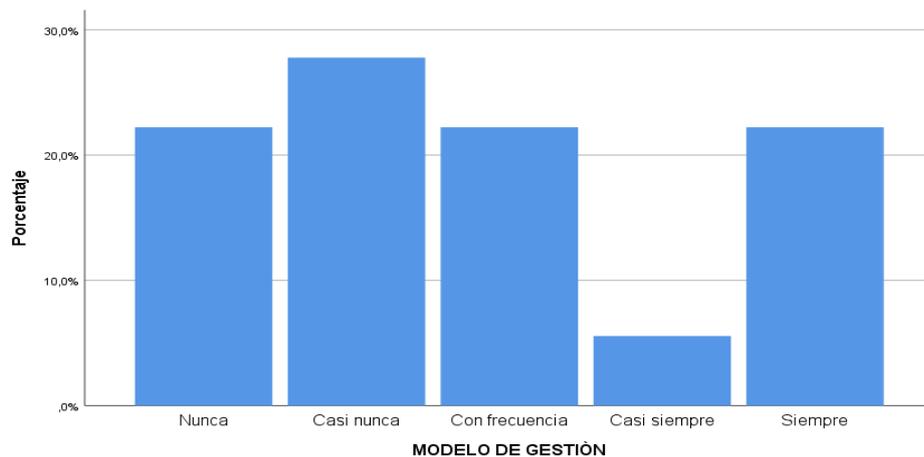
#### **4.2.6 Modelo de gestión.**

A la pregunta ¿Se viene revisando el modelo de gestión permanentemente en la gestión municipal?

**CUADRO Nº 06  
MODELO DE GESTIÓN**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	22,2	22,2	22,2
	Casi nunca	5	27,8	27,8	50,0
	Con frecuencia	4	22,2	22,2	72,2
	Casi siempre	1	5,6	5,6	77,8
	Siempre	4	22,2	22,2	100,0
	Total	18	100,0	100,0	

**GRAFICO Nº 06**



#### **INTERPRETACIÓN:**

El trabajo de campo realizado ha permitido establecer que, según los trabajadores de la unidad de logística de la municipalidad distrital de

Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019; 22% indico siempre, 06% indico casi siempre, 22% indicaron con frecuencia, 28% en su mayoría señalaron casi nunca se viene revisando el modelo de gestión permanentemente en la gestión municipal y 22% indico nunca.

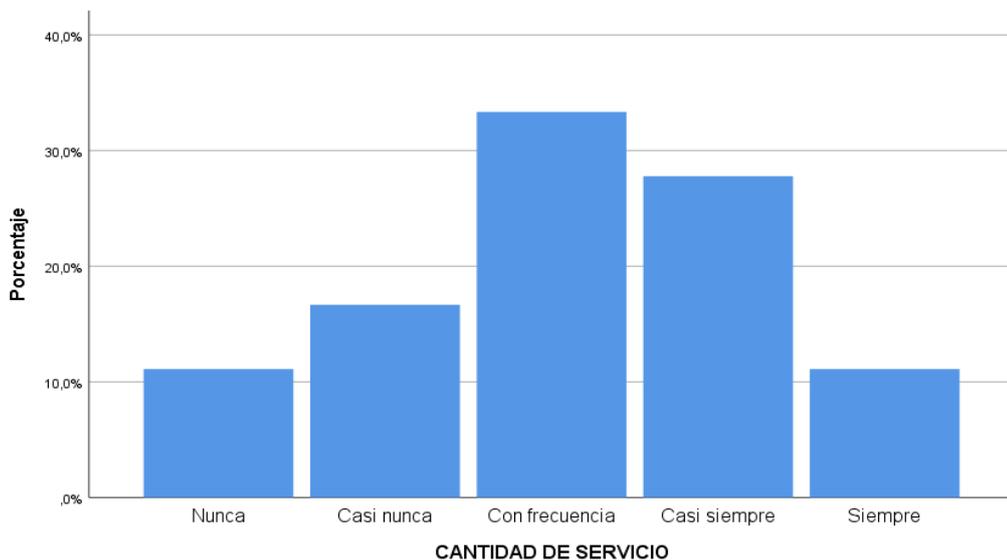
#### 4.2.7 Cantidad de servicio.

A la pregunta: ¿Se viene analizando incrementar la cantidad en el servicio constantemente en la gestión municipal?

**CUADRO Nº 07**  
**CANTIDAD DE SERVICIO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	11,1	11,1	11,1
	Casi nunca	3	16,7	16,7	27,8
	Con frecuencia	6	33,3	33,3	61,1
	Casi siempre	5	27,8	27,8	88,9
	Siempre	2	11,1	11,1	100,0
	Total	18	100,0	100,0	

**GRAFICO Nº 07**



#### INTERPRETACIÓN:

El trabajo de campo realizado ha permitido establecer que, según los trabajadores de la unidad de logística de la municipalidad distrital de

Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019; 11% indico siempre, 28% indicaron casi siempre, 33% en su mayoría señalaron con frecuencia, 17% indico casi nunca y 11% indico nunca.

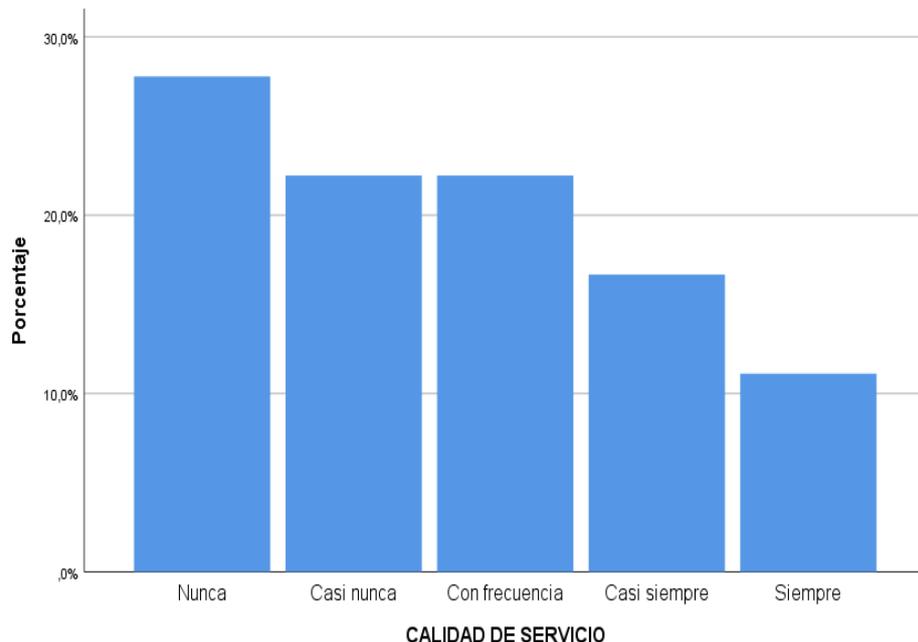
#### 4.2.8 Calidad en el servicio.

A la pregunta ¿Se vienen revisando la mayor calidad en el servicio periódicamente en la gestión municipal?

**CUADRO N° 08**  
**CALIDAD DE SERVICIO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	27,8	27,8	27,8
	Casi nunca	4	22,2	22,2	50,0
	Con frecuencia	4	22,2	22,2	72,2
	Casi siempre	3	16,7	16,7	88,9
	Siempre	2	11,1	11,1	100,0
	Total	18	100,0	100,0	

**GRAFICO N° 08**



#### INTERPRETACIÓN:

El trabajo de campo realizado ha permitido establecer que, según los trabajadores de la unidad de logística de la municipalidad distrital de

Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019; 11% indico siempre, 17% indicaron casi siempre, 22% indicaron con frecuencia, 22% indico casi nunca y 28% en su mayoría señalo nunca se vienen revisando la mayor calidad en el servicio periódicamente en la gestión municipal.

#### 4.2.9 Procedimientos de seguimiento.

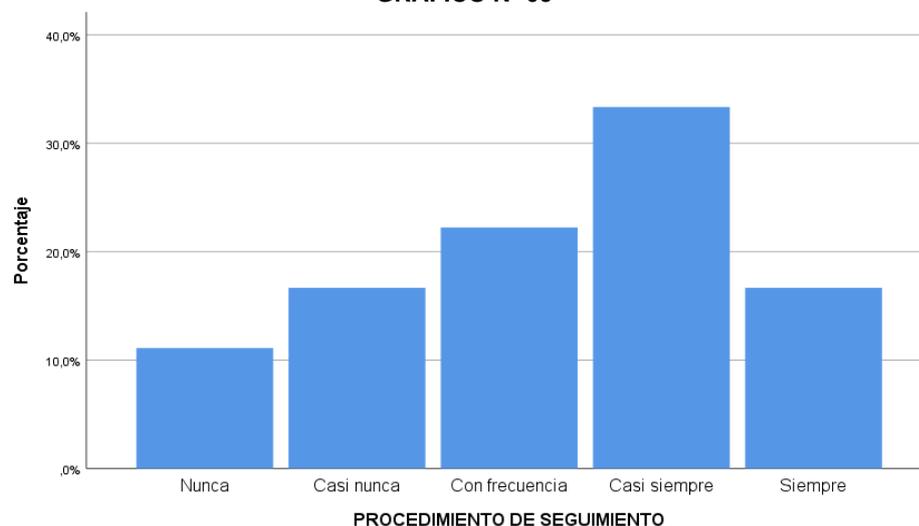
A la pregunta ¿Se viene evaluando los procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos permanente en la gestión municipal?

CUADRO Nº 09

#### PROCEDIMIENTO DE SEGUIMIENTO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	11,1	11,1	11,1
	Casi nunca	3	16,7	16,7	27,8
	Con frecuencia	4	22,2	22,2	50,0
	Casi siempre	6	33,3	33,3	83,3
	Siempre	3	16,7	16,7	100,0
	Total	18	100,0	100,0	

GRAFICO Nº 09



#### INTERPRETACIÓN:

El trabajo de campo realizado ha permitido establecer que, según los trabajadores de la unidad de logística de la municipalidad distrital de

Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019; 17% indicaron siempre, 33% en su mayoría señalo casi siempre se viene evaluando los procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos permanente en la gestión municipal, 22% indicaron con frecuencia, 17% indico casi nunca y 11% indico nunca.

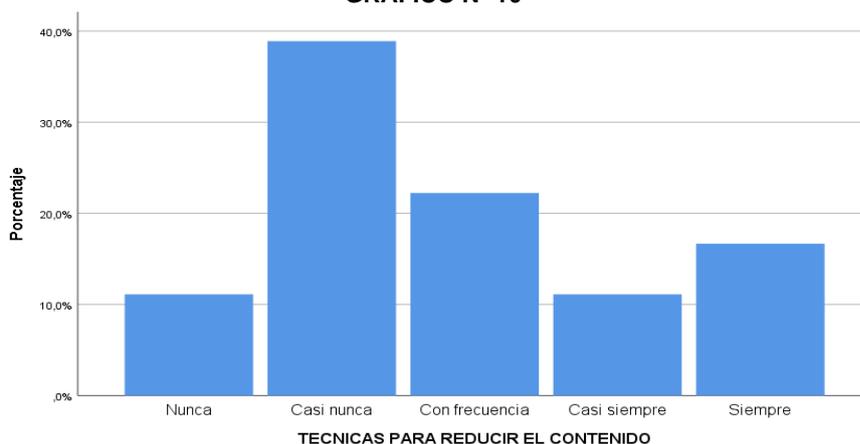
#### 4.2.10 Técnicas para reducir el contenido.

A la pregunta ¿Se vienen evaluando las técnicas para reducir el contenido del trabajo y el tiempo improductivo en la gestión municipal?

**CUADRO N° 10**  
**TECNICAS PARA REDUCIR EL CONTENIDO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	11,1	11,1	11,1
	Casi nunca	7	38,9	38,9	50,0
	Con frecuencia	4	22,2	22,2	72,2
	Casi siempre	2	11,1	11,1	83,3
	Siempre	3	16,7	16,7	100,0
	Total	18	100,0	100,0	

**GRAFICO N° 10**



#### INTERPRETACIÓN:

El trabajo de campo realizado ha permitido establecer que, según los trabajadores de la unidad de logística de la municipalidad distrital de

Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019; 17% indicaron siempre, 11% indicaron casi siempre, 32% indicaron con frecuencia, 39% en su mayoría señaló casi nunca se vienen evaluando las técnicas para reducir el contenido del trabajo y el tiempo improductivo en la gestión municipal y 11% indico nunca.

### **4.3 Prueba de hipótesis.**

Todos los contrastes estadísticos exigen para su correcta aplicación uno o varios requisitos previos que, en el supuesto de no cumplirse, podrían dar lugar a resultados e interpretaciones erróneas. Sin embargo, hay muchas situaciones en las que trabajamos con muestras de datos muy exclusivos como en el presente caso, en las que los mismos no siguen una distribución determinada, en las que las variancias difieren significativamente, en las que las variables están medidas en una escala ordinal.

Teniendo en cuenta la formulación del problema general y específicos, así como los objetivos propuestos en el presente trabajo de investigación, podemos realizar la correspondiente demostración, contrastación y validación de las hipótesis planteadas inicialmente, frente a los resultados obtenidos después de la aplicación del trabajo de campo y la tabulación y procesamiento de datos obtenidos, y su presentación respectiva mediante los cuadros estadísticos que presentamos en el capítulo 4.2 del presente trabajo, y para su mayor comprensión en este capítulo; para contrastar las hipótesis se usó la distribución ji cuadrada puesto que los datos disponibles para el análisis están distribuidos en frecuencias absolutas o frecuencias

observadas. La estadística ji cuadrada es más adecuada para esta investigación porque las variables son cualitativas.

**Hipótesis a:**

Ho: El enfoque económico de la auditoría integral no contribuye en el aspecto metodológico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.

H1: El enfoque económico de la auditoría integral contribuye en el aspecto metodológico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.

		MODELO DE GESTIÓN					Total
		Nunca	Casi nunca	Con frecuencia	Casi siempre	Siempre	
IDENTIFICA EL BENEFICIO	Nunca	2	0	0	0	0	2
	Casi nunca	0	3	0	0	0	3
	Con frecuencia	0	0	3	0	0	3
	Casi siempre	2	0	0	1	0	3
	Siempre	0	2	1	0	4	7
Total		4	5	4	1	4	18

**Prueba de chi-cuadrado**

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	40,286a	16	,001
Razón de verosimilitud	37,489	16	,002
Asociación lineal por lineal	6,207	1	,013

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando Ho es verdadera, X<sup>2</sup> sigue una distribución aproximada de ji cuadrada con (5-1) (5-1) = 16 grados de libertad.
4. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, rechazar hipótesis nula (Ho) si el valor calculado de X<sup>2</sup> es mayor o igual a 26.296.
5. Calculo de la estadística de pruebas. Al desarrollar la formula tenemos:

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 40.286 \quad \}$$

6. Decisión estadística: Dado que 40.286 > 26.296, se rechaza Ho.

7. Conclusión: El enfoque económico de la auditoría integral contribuye en el aspecto metodológico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.

**Hipótesis b:**

Ho: El enfoque de eficiencia de la auditoría integral no contribuye en el aspecto organizativo de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.

H1: El enfoque de eficiencia de la auditoría integral contribuye en el aspecto organizativo de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.

		CANTIDAD DE SERVICIO					Total
		Nunca	Casi nunca	Con frecuencia	Casi siempre	Siempre	
RECONOCIMIENTO DEL COSTO	Nunca	2	0	0	0	0	2
	Casi nunca	0	1	0	0	0	1
	Con frecuencia	0	0	4	0	0	4
	Casi siempre	0	1	0	4	0	5
	Siempre	0	1	2	1	2	6
Total		2	3	6	5	2	18

### Prueba de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	40,320 <sup>a</sup>	16	,001
Razón de verosimilitud	33,361	16	,007
Asociación lineal por lineal	8,304	1	,004
N de casos válidos	18		

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando  $H_0$  es verdadera,  $X^2$  sigue una distribución aproximada de ji cuadrada con  $(5-1)(5-1) = 16$  grados de libertad.
4. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, rechazar hipótesis nula ( $H_0$ ) si el valor calculado de  $X^2$  es mayor o igual a 26.296.
5. Calculo de la estadística de pruebas. Al desarrollar la formula tenemos:

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 40.320$$

6. Decisión estadística: Dado que  $40.320 > 26.296$ , se rechaza  $H_0$ .
7. Conclusión: El enfoque de eficiencia de la auditoría integral contribuye en el aspecto organizativo de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la

municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.

**Hipótesis c:**

Ho: El enfoque de efectividad de la auditoría integral no contribuye en el aspecto técnico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.

H1: El enfoque de efectividad de la auditoría integral contribuye en el aspecto técnico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.

		CALIDAD DE SERVICIO					Total
		Nunca	Casi nunca	Con frecuencia	Casi siempre	Siempre	
PROCEDIMIENTO UTILIZADO	Nunca	4	0	0	0	0	4
	Casi nunca	0	2	0	0	0	2
	Con frecuencia	0	0	2	0	0	2
	Casi siempre	1	0	1	3	0	5
	Siempre	0	2	1	0	2	5
Total		5	4	4	3	2	18

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	38,520 <sup>a</sup>	16	,001
Razón de verosimilitud	36,362	16	,003
Asociación lineal por lineal	7,876	1	,005
N de casos válidos	18		

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando  $H_0$  es verdadera,  $X^2$  sigue una distribución aproximada de ji cuadrada con  $(5-1)(5-1) = 16$  grados de libertad.
4. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, rechazar hipótesis nula ( $H_0$ ) si el valor calculado de  $X^2$  es mayor o igual a 26.296.
5. Calculo de la estadística de pruebas. Al desarrollar la formula tenemos:

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} \quad 38.520 \quad )$$

6. Decisión estadística: Dado que  $38.520 > 26.296$ , se rechaza  $H_0$ .
7. Conclusión: El enfoque de efectividad de la auditoría integral contribuye en el aspecto técnico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.

#### 4.4 Discusión de resultados.

La entidad viene careciendo de evaluaciones de economía, eficiencia y efectividad para promover la integración; por lo cual la auditoría integral

propone una revisión crítica y adecuada en el desempeño de sus funciones para solucionar los problemas ya identificados. Por lo tanto, se propone identificación de prácticas en el planeamiento, organización, integración personal y calidad, involucrando a las diversas gestiones, la misma que involucra a las diversas gerencias, funcionarios y autoridades mejorar sustantivamente la gerencia local.

La auditoría integral permitirá obtener y evaluar objetivamente, en un periodo determinado, evidencia relativa a la información financiera, al comportamiento económico y al manejo de una entidad, con el propósito de informar sobre el nivel de correspondencia entre aquellos y los criterios o indicadores establecidos o los comportamientos generales.

## CONCLUSIONES

1. El enfoque económico de la auditoría integral contribuye en el aspecto metodológico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019. Ya que frecuentemente la auditoría de economía efectúa la revisión de actividades de administración y soporte de los procesos para identificar situaciones que permiten consolidar dichas actividades. Esta auditoría tiende a diagnosticar sobre si un nivel aceptable de administración y servicio puede ser proporcionado por un menor número de unidades u operaciones.
2. El enfoque de eficiencia de la auditoría integral contribuye en el aspecto organizativo de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019. Porque estas auditorías evalúan los procesos de cambios en políticas, procedimientos, reglamentos y Leyes que son a menudo requeridas para poder introducir nueva tecnología, substituir nuevos materiales, modificar niveles de personal o cambiar los requisitos que exige cada posición.
3. El enfoque de efectividad de la auditoría integral contribuye en el aspecto técnico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019. Ya que las auditorías de efectividad típicamente son las más complicadas y difíciles entre los tipos de auditoría integral. Esto se debe a la naturaleza inherente de las

auditorías diseñadas para medir el logro de los objetivos o resultados y  
para mejorar el rendimiento

## **RECOMENDACIONES**

1. Los alcances de una auditoría integral podrían ajustarse a una revisión cuyo objetivo complementario de observar desviaciones en los estados financieros, puede ser ver los efectos de las decisiones operativas o cambios en el entorno en los resultados del período
2. La auditoría integral aporta en este aspecto su mayor énfasis, pues los alcances que puedan derivarse de estos requerimientos deben estar más orientados a evaluar la estrategia y los rendimientos en la organización.
3. El trabajo de los funcionarios puede mejorarse aportando información no financiera e incentivando a la organización al uso de indicadores de rendimiento.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Blanco luna**, Yanel. (2011) Marco Conceptual de la Auditoría Integral. Bogotá-Colombia. XXIII Conferencia Interamericana de Contabilidad
- Bravo Cervantes**, Miguel H. (2012) Auditoría Integral. Lima. Editorial FECAT.
- Canevaro**, Nicolás (2014) Auditoría Integral. Lima. Escuela Nacional de Control.
- Contreras**, E. (2012) Manual del Auditor. Lima: CONCYTEC
- Cashin**, J. A., NEUWIRTH P.D. y LEVY J.F. (2013) Manual de Auditoria. Madrid: Me. Graw-Hill Inc.
- Normas de Auditoría Gubernamental (NAGUS)**. Lima: Editora Perú.
- Chiavenato** Idalberto (2011) Introducción a la Teoría General de la Administración. México. Me Graw Hill.
- Elorreaga Montenegro**, Gorostiaga. (2012). Curso de Auditoría Interna. Chiclayo- Perú. Edición a cargo del autor.
- Federación Internacional de Contadores- IFAC** - (2011) Normas Internacionales de Auditoria. Lima. Editado por la Federación de Colegios de Contadores del Perú.
- Ley Orgánica De Municipalidades (LOM)**
- Informativo Caballero Bustamante** (Informativo Auditoria). (2013). **Control Interno**. Lima. Editorial Tinco S.A.
- Instituto Auditores Internos de España** - Coopers & Lybrand, SA. (2012). Los nuevos conceptos del control interno- Informe COSO- Madrid. Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Instituto de Auditores Internos del Perú**. (2011). El nuevo marco para la práctica profesional de la auditoría interna y código de ética. Lima. Edición a cargo The Institute of Internal Auditors.

# **ANEXOS**

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

### Auditoría integral y su contribución en la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019

PROBLEMAS DE INVESTIGACION	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGIA INVESTIGACION	TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS	POBLACIÓN Y MUESTRA
PROBLEMA GENERAL ¿De qué manera la auditoría integral contribuye en la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019?	OBJETIVO GENERAL Determinar de qué manera la auditoría integral contribuye en la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.	HIPÓTESIS GENERAL La auditoría integral contribuye en la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.	VI: Auditoría integral. <b>Dimensiones:</b> Economía Eficiencia Efectividad VD:Gestión administrativa. <b>Dimensiones:</b> Metodología. Organización. Técnicas.	METÓDO DE INVESTIGACION  En la presente investigación se utilizará el método descriptivo y explicativo.	TECNICAS  Las principales técnicas que utilizaremos en este estudio serán la encuesta y el análisis documental.	POBLACIÓN La población lo constituirán los 18 trabajadores de la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan.
¿De qué forma el enfoque económico de la auditoría integral contribuye en el aspecto metodológico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019?	Establecer de qué forma el enfoque económico de la auditoría integral contribuye en el aspecto metodológico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.	El enfoque económico de la auditoría integral contribuye en el aspecto metodológico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.	X1 Identifica el beneficio permanentemente. X2 Reconoce el costo constantemente. X3 Revisa los procedimientos utilizados constantemente. X4 Analiza las funciones permanentemente. X5 Revisa los recursos obtenidos periódicamente.	TIPO DE INVESTIGACIÓN  Por el tipo de investigación, el presente estudio reúne las condiciones necesarias para ser denominado como: Investigación aplicada.	INSTRUMENTOS  Se empleará básicamente el cuestionario y la guía de análisis documental. Del mismo modo el software estadístico SPSS 25 para poder sistematizar todos los datos registrados.	MUESTRA En el presente trabajo, la muestra será la misma que la población, lo cual permitirá un análisis profundo de la realidad.
¿Cómo el enfoque de eficiencia de la auditoría integral contribuye en el aspecto organizativo de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de	Definir cómo el enfoque de eficiencia de la auditoría integral contribuye en el aspecto organizativo de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la	El enfoque de eficiencia de la auditoría integral contribuye en el aspecto organizativo de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la	Y1 Revisa el modelo de gestión permanentemente. Y2 Analiza incrementar la cantidad en el servicio constantemente.	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN  Se tomó una muestra en la cual: $M = O_x \text{ r } O_y$	TRATAMIENTO DE DATOS  SPSS 25	

<p>Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019?</p>	<p>municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.</p>	<p>unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.</p>	<p>Y3 Revisa la mayor calidad en el servicio periódicamente. Y4 Evalúa los procedimientos de seguimiento y control permanentemente. Y5 Evalúa las técnicas para reducir el contenido del trabajo periódicamente.</p>			
<p>c ¿En qué medida el enfoque de efectividad de la auditoría integral contribuye en el aspecto técnico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019?</p>	<p>a. Conocer en qué medida el enfoque de efectividad de la auditoría integral contribuye en el aspecto técnico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.</p>	<p>El enfoque de efectividad de la auditoría integral contribuye en el aspecto técnico de la optimización de la gestión administrativa de los trabajadores en la unidad de logística de la municipalidad distrital de Chacayan provincia de Daniel Alcides Carrión periodo 2019.</p>			<p>TRATAMIENTO ESTADISTICO Por las características de la hipótesis general se realizará mediante la prueba estadística de la ji cuadrada.</p>	



**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y CONTABLES**  
**ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**CUESTIONARIO**

A continuación, le formulamos un conjunto de preguntas con varias opciones de respuesta. De dichas opciones, escoja usted la respuesta adecuada y coloque un aspa en el paréntesis correspondiente. La información que usted proporciona es de carácter confidencial.

**AUDITORÍA INTEGRAL**

1. ¿El enfoque económico de la auditoría integral identifica el beneficio permanentemente en su examen?
  - 5) Siempre ( )
  - 4) Con frecuencia ( )
  - 3) A veces ( )
  - 2) Casi nunca ( )
  - 1) Nunca ( )
  
2. ¿El enfoque económico de la auditoría integral reconoce el costo constantemente en su examen?
  - 5) Siempre ( )
  - 4) Con frecuencia ( )
  - 3) A veces ( )
  - 2) Casi nunca ( )
  - 1) Nunca ( )
  
3. ¿El enfoque de eficiencia de la auditoría integral revisa los procedimientos utilizados constantemente en su examen?
  - 5) Siempre ( )
  - 4) Con frecuencia ( )
  - 3) A veces ( )

- 2) Casi nunca ( )
- 1) Nunca ( )
4. ¿El enfoque de eficiencia de la auditoría integral analiza las funciones permanentemente en su examen?
- 5) Siempre ( )
- 4) Con frecuencia ( )
- 3) A veces ( )
- 2) Casi nunca ( )
- 1) Nunca ( )
5. ¿El enfoque de efectividad de la auditoría integral revisa los recursos obtenidos periódicamente en su examen?
- 5) Siempre ( )
- 4) Con frecuencia ( )
- 3) A veces ( )
- 2) Casi nunca ( )
- 1) Nunca ( )

#### **GESTION ADMINISTRATIVA**

6. ¿Se viene revisando el modelo de gestión permanente en la gestión municipal?
- 5) Siempre ( )
- 4) Con frecuencia ( )
- 3) A veces ( )
- 2) Casi nunca ( )
- 1) Nunca ( )
7. ¿Se viene analizando el incremento de la cantidad en el servicio constantemente en la gestión municipal?
- 5) Siempre ( )
- 4) Con frecuencia ( )
- 3) A veces ( )

- 2) Casi nunca ( )
- 1) Nunca ( )
8. ¿Se vienen revisando la mayor calidad en el servicio periódicamente en la gestión municipal?
- 5) Siempre ( )
- 4) Con frecuencia ( )
- 3) A veces ( )
- 2) Casi nunca ( )
- 1) Nunca ( )
9. ¿Se viene evaluando los procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos permanentemente en la gestión municipal?
- 5) Siempre ( )
- 4) Con frecuencia ( )
- 3) A veces ( )
- 2) Casi nunca ( )
- 1) Nunca ( )
10. ¿Se vienen evaluando las técnicas para reducir el contenido del trabajo y el tiempo improductivo periódicamente en la gestión municipal?
- 5) Siempre ( )
- 4) Con frecuencia ( )
- 3) A veces ( )
- 2) Casi nunca ( )
- 1) Nunca ( )



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y CONTABLES**  
**ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**GUIA DE ANALISIS DOCUMENTAL**

1. ¿Qué tipo de documento es?  
-----
2. ¿Qué representa?  
-----
3. ¿Es una obra de rigor científico?  
-----
4. ¿Cuál es su actualidad?  
-----
5. ¿Cuál es su contexto?  
-----
6. ¿Quién es el autor?  
-----
7. ¿Qué relevancia científica tiene en la disciplina?  
-----
8. ¿Con que fines se creó el documento?  
-----
9. ¿Es autentico?  
-----
10. ¿Cuán original es?  
-----